

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENGELOLA
SUMBER DAYA MANUSIA DI MADRASAH ALIYAH
MASYARIQUL ANWAR DURIAN PAYUNG
BANDAR LAMPUNG 2018/2019**

Skripsi

Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat
guna memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I)
dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam

Oleh

**HERMANSYAH
NPM : 1511030051**

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
1440 H / 2019 M**

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENGELOLA
SUMBER DAYA MANUSIA DI MADRASAH ALIYAH
MASYARIQUL ANWAR DURIAN PAYUNG
BANDAR LAMPUNG 2018/2019**

Skripsi

Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat
guna memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I)
dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam



Pembimbing I : Prof. Dr. Wan Jamaluddin Z.,Ph.D
Pembimbing II : Drs. H. Abdul Hamid, M.Ag

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
1440 H / 2019 M**

ABSTRAK

Pengembangan profesi guru masih menjadi kelemahan yang hingga saat ini sulit dipenuhi. Terjadinya kesenjangan guru yang mengajar tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Dari permasalahan tersebut peneliti menarik rumusan masalah “bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam pengelolaan guru dan staf di MA Masyariqul Anwar Durian Payung Bandar Lampung?”. Penelitian ini bertujuan mengetahui kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola guru dan staf di MA Masyariqul Anwar Durian Payung Bandar Lampung. Fokus penelitian yaitu: (1) kemampuan kepala madrasah dalam mengelola kegiatan pembinaan dan pengembangan profesional guru dan staf; (2) kemampuan kepala madrasah dalam mengelola pemberian kesejahteraan kepada guru dan staf sesuai kewenangan dan kemampuan madrasah. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif (mendeskripsikan makna data atau fenomena yang dapat ditangkap oleh peneliti dengan menunjukkan bukti-bukti). Menggunakan model penelitian lapangan yaitu penelitian yang bermaksud memahami fenomena apa yang dialami oleh subjek penelitian dengan suatu konteks khusus yang alamiah. Teknik pengumpulan data yaitu menggunakan metode observasi, wawancara, dokumentasi. Langkah-langkah dalam menganalisis data yaitu dengan reduksi data, penyajian data, verifikasi data, penarikan kesimpulan. Kemudian uji keabsahan data hasil penelitian dilakukan dengan triangulasi sumber. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Madrasah masih perlu mengembangkan kompetensinya dalam mengelola kegiatan pembinaan dan pengembangan guru dan staf di MA Masyariqul Anwar Durian Payung Bandar Lampung, terlihat dari kepala madrasah yang hanya mengupayakan guru dan staf untuk berpartisipasi mengikuti pelatihan-pelatihan, sedangkan pelatihan memiliki banyak kekurangan seperti materi tidak sesuai dengan kebutuhan. Namun Kepala madrasah telah mampu dalam mengelola pemberian kesejahteraan guru sesuai kewenangan dan kemampuan madrasah, hal ini terlihat dari kepala madrasah yang memberikan gaji konsisten dengan jam pelajaran sesuai kewenangan dan kemampuan madrasah.

Kata Kunci : Kepemimpinan Kepala Madrasah, Sumber Daya Manusia,



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Alamat: Jl. Letkol H. Endro Suramin Sukarame I, Bandar Lampung tlp. (0721) 703260

PERSETUJUAN

Judul Skripsi : **KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENGELOLA
SUMBER DAYA MANUSIA DI MA MASYARIQUL ANWAR DURIAN
PAYUNG BANDAR LAMPUNG.**


Nama : **HERMANSYAH**
Npm : **1511030051**
Jurusan : **Manajemen Pendidikan Islam**
Fakultas : **Tarbiyah dan Keguruan**


MENYETUJUI

Untuk di Munaqasahkan dan di pertahankan dalam sidang munaqasah Fakultas
Tarbiyah dan Keguruan, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri
Raden Intan Lampung.

Pembimbing I

Pembimbing II


Prof. Dr. Wan Jamaluddin Z., Ph.D.
NIP. 197103211995031001


Drs. H. Abdul Hamid, M.Ag
NIP. 195804171986031002

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam


Drs. Amiruddin, M.Pd.I
NIP. 196903051996031001



KEMENTERIAN AGAMA

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG

FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

Alamat : Jl. Let. Kol. H. Endro Suratmin Sukarame 1 Bandar Lampung 35131 Telp.(0721)783260

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul: **KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENGELOLA SUMBER DAYA MANUSIA DI MADRASAH ALIYAH MASYARIQUL ANWAR DURIAN PAYUNG BANDAR LAMPUNG**, disusun oleh: **HERMANSYAH NPM: 1511030051**, Jurusan: **Manajemen Pendidikan Islam**. Telah diujikan dalam Sidang Munaqasah, pada hari/tanggal: **Jum'at 03 Mei 2019**. Diruang Sidang Jurusan MPI Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.

TIM MUNAQASAH

Ketua : Drs.H. Amiruddin, M.Pd.I (.....)

Sekretaris : Indarto, M.Sc (.....)

Pembahas Utama : Drs. H. Subandi, M.M (.....)

Pembahas Pendamping I : Prof. Dr. Wan Jamaluddin Z., Ph. D (.....)

Pembahas Pendamping II : Drs. H. Abdul Hamid, M. Ag (.....)

Mengetahui

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan



Prof. Dr. H. Chairul Anwar, M.Pd

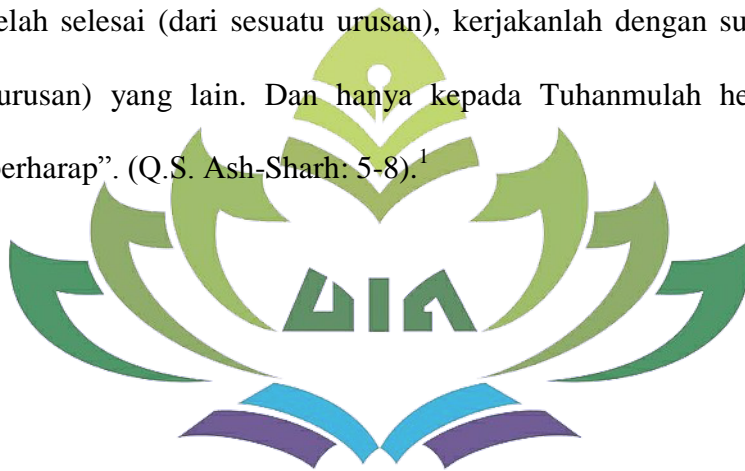
NPM: 195608101987031001

MOTTO

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ٥ إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ٦ فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ ٧
وَإِلَىٰ رَبِّكَ فَارْغَب ٨

Artinya:

“Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain. Dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap”. (Q.S. Ash-Sharh: 5-8).¹



¹Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Bekasi: Pustaka Jaya Ilmu. h. 596

PERSEMBAHAN

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan pendidikan Strata 1 di UIN Raden Intan Lampung. Dari lubuk hati yang paling dalam, karya ini penulis persembahkan untuk :

1. Ibunda tercinta Yulis dan Ayah tercinta Yusuf (Alm) yang selalu mengajarkanku arti sebuah kehidupan, serta telah mengasuh, membimbing, dan mendidik putra-putrinya dalam suka duka dan dengan cinta kasih sayangnya dengan kesabaran dan ketulusan, serta tak pernah henti memberikan dukungan dan doanya.
2. Yang tersayang Abang Selamat Ependi, Ngah Dahliya Wati, Abang Tobaro Saukat dan Adik Neli Melyana yang telah memberikan motivasi, semangat, perhatian do'a dan dukungan untuk penulis.
3. Yang terkasih, sahabat dan berbagai pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu. Terimakasih telah membantu penulis menyelesaikan tugas akhir, memberi motivasi, dukungan, doa serta kasih sayang.
4. Teman-teman seperjuangan Manajemen Pendidikan Islam Angkatan 2015, khususnya kelas A yang telah memberikan semangat dan motivasi.
5. Almamater ku tercinta UIN Raden Intan Lampung.

RIWAYAT HIDUP

HERMANSYAH, adalah putra ketiga dari empat bersaudara dari pasangan ayah bernama Yusuf (Alm) dan ibu bernama Yulis, dilahirkan di desa Way Semangka, kec. Belalau, Lampung Barat pada tanggal 26 Mei 1996.

Penulis mengawali pendidikan Sekolah Dasar di SDN 1 Bedudu Kec. Belalau, Kab. Lampung Barat, selesai tahun 2009. Kemudian melanjutkan ke jenjang Sekolah Menengah Pertama di SMPN 1 Belalau Kab. Lampung Barat selesai tahun 2012. Dan melanjutkan Sekolah Menengah Atas di SMAN 1 Belalau Kab. Lampung Barat, selesai tahun 2015.

Penulis melanjutkan pendidikan S1 di Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung pada tahun 2015/2016 dengan konsentrasi jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI), Fakultas Tarbiyah dan Keguruan. Di kampus UIN Raden Intan Lampung. Penulis mengikuti organisasi ekstra kampus yaitu Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (PMII) Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamualaikum. Wr.Wb

Puji syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT. Yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengelola Sumber Daya Manusia Di Ma Masyariqul Anwar Bandar Lampung”. Sebagai syarat untuk meraih gelar sarjana pendidikan (S.Pd) Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung. Shalawat serta salam penulis panjatkan kepada junjungan kita Nabi Agung Muhammad SAW, beserta para sahabat, dan keluarganya. Tersusunnya Skripsi ini tidak terlepas dari bantuan dan bimbingan semua pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Chairul Anwar, M.Pd selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung,
2. Bapak Drs. Amiruddin, M.Pd.I selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, dan Dr. M. Muhassin, M.Hum selaku sekretaris jurusan Manajemen Pendidikan Islam.
3. Bapak Prof. Dr. Wan Jamaluddin Z.,Ph.D selaku Dosen Pembimbing I dan bapak Drs. H. Abdul Hamid, M.Ag. selaku

Dosen Pembimbing II yang senantiasa membimbing dan mengarahkan dalam menyelesaikan skripsi ini,

4. Bapak dan Ibu Dosen dilingkungan Fakultas Tarbiyah, yang telah banyak mengamalkan ilmunya, penuh dengan keihklasan,
5. Pimpinan perpustakaan beserta karyawan-karyawannya, baik perpustakaan Fakultas maupun Perpustakaan Pusat UIN Raden Intan Lampung, yang telah memberikan bantuannya untuk memperlancar penyusunan dalam mencari data-data untuk menyelesaikan skripsi ini,
6. Segenap pihak yang telah banyak memberikan dorongan moril maupun material kepada penulis, demi terselesainya penyusunan skripsi ini,

Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan semoga Allah SWT melimpahkan hidayah-Nya kepada kita semua sehingga dapat mengemban tugas dalam melaksanakan pendidikan.

Bandar Lampung, Mei 2019
Penulis

HERMANSYAH
NPM. 1511030051

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
MOTTO.....	v
PERSEMBAHAN.....	vi
RIWAYAT HIDUP	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Penegasan Judul.....	1
B. Alasan Memilih Judul	3
C. Latar Belakang.....	4
D. Fokus Masalah	8
E. Rumusan Masalah.....	8
F. Tujuan Penelitian.....	8
G. Signifikansi Penelitian	9
H. Metode Penelitian.....	9
BAB II KAJIAN TEORI	
A. Kajian Teori	
1. Konsep Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	16
a. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	16
b. Prinsip Kepemimpinan.....	10
c. Tipe-tipe Kepemimpinan.....	23
d. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	29
e. Kompetensi Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	35
2. Konsep Pengelolaan Sumber Daya Manusia.....	38
a. Pengertian Pengelolaan Sumber Daya Manusia.....	38
b. Standar Kualitas Pendidik.....	39

3. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengelola Sumber Daya Manusia.....	45
B. Tinjauan Pustaka.....	46
BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN	
A. Gambaran Objek Penelitian	
1. Sejarah Singkat Berdirinya MA Masyariqul Anwar Bandar Lampung	48
2. Visi, Misi dan Tujuan MA Masyariqul Anwar Bandar Lampung	58
3. Data Tenaga Pendidik MA Masyariqul Anwar Bandar Lampung	59
4. Data Jumlah Peserta Didik MA Masyariqul Anwar Bandar Lampung	60
5. Data Sarana dan Prasarana MA Masyariqul Anwar Bandar Lampung	61
6. Struktur Organisasi MA Masyariqul Anwar.....	63
B. Deskripsi Data Penelitian	
1. Mampu mengelola kegiatan pembinaan dan pengembangan profesional guru dan staf.....	66
2. Mampu mengelola pemberian kesejahteraan kepada guru dan staf sesuai kewenangan dan kemampuan madrasah.....	69
BAB IV ANALISIS PENELITIAN	
A. Temuan Penelitian.....	73
B. Pembahasan	76
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	79
B. Rekomendasi	80
C. Penutup	80

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Data tenaga Pendidik di MA Masyariqul Anwar Durian Payung Bandar Lampung	6
Tabel 2. Kompetensi Kepala Madrasah Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia	35
Tabel 3. Perkembangan pengurus MMA Bandar Lampung	56
Tabel 4. Identitas MA Masyariqul Anwar Bandar Lampung	57
Tabel 5. Data Tenaga Pendidik MA Masyariqul Anwar Bandar Lampung.....	59
Tabel 6. Data Jumlah Peserta Didik MA Masyariqul Anwar Bandar Lampung.....	61
Tabel 7. Data Sarana MA Masyariqul Anwar Bandar Lampung .	61
Tabel 8. Data Prasarana MA Masyariqul Anwar Bandar Lampung	62
Tabel 9. Indikator Kompetensi Kepala Madrasah Dalam Mengelola Sumber Daya Manusia	65

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kisi-kisi Instrumen Penelitian	85
Lampiran 2	Pedoman Wawancara kepada Kepala Sekolah.....	86
Lampiran 3	Pedoman Wawancara kepada Guru dan Staf.....	87
Lampiran 4	Kerangka Observasi.....	88
Lampiran 5	Kerangka Dokumentasi	89
Lampiran 6	Surat Balasan Melaksanakan Pra-penelitian.....	90
Lampiran 7	Surat Balasan Melaksanakan Penelitian	91
Lampiran 8	Dokumentasi Kegiatan Penelitian	92



BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Untuk menghindari salah penafsiran mengenai judul skripsi dan memudahkan pembaca dalam mengkajinya, serta membatasi ruang lingkup penelitian. Maka perlu adanya penjelasan beberapa istilah dalam judul “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengelola Sumber Daya Manusia di Madrasah Aliyah Masyariqul Anwar Bandar Lampung”, antara lain:

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan, sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam mengambil keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah diterapkan.¹

Kepala madrasah adalah guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin suatu proses pendidikan madrasah, yang diselenggarakan dengan adanya proses belajar-mengajar antara murid dan guru.²

Kepemimpinan kepala madrasah merupakan cara kepala madrasah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan

¹ Wahyudi, *kepemimpinan kepala sekolah dalam organisasi pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 120.

² Siti patimah, *Manajemen Kepemimpinan Islam*, (Bandung: Alfabeta, 2015), h. 135.

menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa dan pihak lain untuk bekerja guna mencapai tujuan yang ditetapkan.³

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah adalah keterampilan yang harus dimiliki oleh kepala madrasah dalam menggerakkan, mengarahkan, dan mempengaruhi pola pikir, serta cara kerja semua anggota (SDM) untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

2. Mengelola

Istilah pengelolaan merupakan penterjemahan dari kata manajemen, yang berasal dari kata *to manage* yang berarti mengatur, melaksanakan, mengelola, mengendalikan, dan memperlakukan.⁴

3. Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia sering disebut sebagai *human resource*, tenaga atau kekuatan manusia.⁵ Menurut Danang Sunyoto sumber daya manusia adalah manusia yang bekerja dilingkungan suatu organisasi, disebut juga personal, tenaga kerja, pegawai, karyawan.⁶ Pada lembaga pendidikan madrasah disebut tenaga pendidik.

Menurut Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab I pasal I ayat 6 yang dimaksud tenaga pendidik adalah tenaga kependidikan yang kualifikasi sebagai guru, dosen, koselor,

³ Siti Nur Baya, dkk., Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SD Negeri Lambaro Angan, (*Jurnal Administrasi Pendidikan vol 3, No. 2*), 2015, h. 117.

⁴ Rita Mariana, *Pengelolaan Lingkungan Belajar*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2013), h. 16.

⁵ Abdurrahmat Fathoni, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), h. 11.

⁶ Danang Sunyoto, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Caps, 2013), h. 3.

pamong belajar, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan.⁷ Dalam penelitian ini sumber daya manusia yang dimaksud adalah guru dan staf.

4. Madrasah Aliyah (MA) Masyariqul Anwar Bandar Lampung

MA Masyariqul Anwar Bandar Lampung adalah salah satu sekolah tingkat atas yang menyelenggarakan pendidikan di bawah naungan Yayasan Masyariqul Anwar yang berada di Kecamatan Tanjung Karang Pusat Kota Bandar Lmpung, sekaligus menjadi lokasi penelitian yang penulis teliti.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa judul skripsi ini merupakan suatu penelitian untuk mengungkap dan membahas secara lebih dalam mengenai kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola sumber daya manusia yaitu guru dan staf di MA Masyariqul Anwar Bandar Lampung

B. Alasan Memilih Judul

Kepemimpinan kepala madrasah berperan penting dan bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan di madrasah, terutama dalam mengelola sumber daya manusia.

Penulis ingin mengetahui bagaimana Kepemimpinan Kepala madrasah dalam mengelola sumber daya manusia yaitu guru dan staf di MA Masyariqul Anwar Bandar Lampung

⁷ Undang-undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*.

C. Latar Belakang Masalah

Globalisasi yang terjadi di berbagai negara telah mengubah aspek kehidupan manusia di berbagai bidang. Misalnya dalam hal komunikasi, sosial budaya, pendidikan dan lain-lain. Proses globalisasi merupakan suatu rangkaian proses yang mengintegrasikan kehidupan global yang semakin canggih, sehingga interaksi global dapat diakses dan dilakukan dengan mudah. Dalam hal ini, pendidikan khususnya di Indonesia juga tidak lepas dari dampak globalisasi, di mana pengetahuan dan teknologi telah berkembang dengan sangat pesat. Hal ini memicu tantangan baru bagi pendidikan di Indonesia untuk menghadapi peluang masuknya lembaga pendidikan dan tenaga pendidik dari luar. Untuk menghadapi hal ini, tentunya Indonesia harus meningkatkan manajemen maupun sumber daya manusia sehingga mampu bersaing dan tidak tertinggal dengan negara lain.

Dalam dunia pendidikan, sumber daya manusia adalah salah satu hal terpenting. Kualitas sumber daya manusia yaitu tenaga pendidik dan staf madrasah harus dikelola dengan baik dan optimal. Oleh karena itu, kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga harus mampu mengelola tenaga pendidik dan staf madrasah.

Kepala madrasah sebagai seorang pemimpin di dalam Islam disebut sebagai *khalifah*, dan *khalifah* adalah orang yang diberi amanah dan tanggung jawab sebagai pemimpin oleh Allah Swt. sebagaimana firman-Nya:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya: “Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: ‘Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi’. Mereka berkata: ‘Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?’ Tuhan berfirman: ‘Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui’”(QS Al-Baqarah: 30).

Dalam ayat ini difirmankan oleh Allah Swt. Ingatlah ketika tuhanmu berkata kepada malaikat: “sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang *khalifah* di muka bumi.” Kalimat tersebut mengisyaratkan bahwa Allah akan menjadikan *khalifah* di antara umat manusia. Allah akan memilih umat-Nya yang akan diberikan amanah menjadi pemimpin dalam berbagai hal atau berbagai lingkungan. Kepala madrasah adalah bagian dari contoh pemimpin untuk menjadi pemimpin di lembaga pendidikan.

Kepala madrasah harus menggunakan kompetensinya dalam mengelola sumber daya manusia. Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007, tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP), dijelaskan mengenai kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala madrasah yaitu: (1) kompetensi kepribadian; (2) kompetensi manajerial; (3) kompetensi kewirausahaan; (4) kompetensi supervisi; dan (5) kompetensi sosial.

Membahas mengenai pengelolaan guru dan staf sebagai sumber daya manusia, berarti kepala madrasah harus memiliki kompetensi manajerial. Berikut ini kompetensi manajerial kepala madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal yang dikutip dari buku Kepemimpinan Kepala Sekolah, karangan Alben Ambarita, sebagai berikut.

1. Mampu merencanakan kebutuhan guru dan staf berdasarkan rencana pengembangan madrasah.
2. Mampu melaksanakan rekrutmen dan seleksi guru dan staf sesuai tingkat kewenangan yang dimiliki oleh madrasah.
3. Mampu mengelola kegiatan pembinaan dan pengembangan profesional guru dan staf.
4. Mampu melaksanakan mutasi dan promosi guru dan staf sesuai kewenangan yang dimiliki madrasah.
5. Mampu mengelola pemberian kesejahteraan kepada guru dan staf sesuai kewenangan madrasah.⁸

Berikut ini hasil pra-penelitian di Madrasah Aliyah (MA) Masyariqul Anwar Bandar Lampung.

Tabel 1
Data tenaga Pendidik di MA Masyariqul Anwar Durian Payung Bandar Lampung

No	Nama	Jenis Kelamin	Pendidikan Terakhir	Jabatan
1	Lismiyati,S.E	P	S1 Ekonomi	Kepala madrasah
2	Herlinawati,S.Ag	P	S1 PAI	Guru Geografi
3	Drs.Hi.Ihzanudin Z.	L	S1 Dakwah	Guru biologi
4	Babay,S.Pd.I	P	S1 Bahasa Arab	Guru bahasa arab
5	Eha Juleha,S.Ag	P	S1 PAI	Guru sejarah kebudayaan Islam
6	Ahmad Romdhan,M.Pd.I	L	S2 PAI	Guru quran hadits, tahfidz
7	Badriyah	P	S1 Bahasa Inggris (proses)	Kepala TU, Guru bahasa inggris

⁸Alben Ambarita, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015), h.

No	Nama	Jenis Kelamin	Pendidikan Terakhir	Jabatan
8	Herli Candra Saputra, S. Pd	L	S1 Fisika	Waka Kesiswaan, Guru fisika
9	Triana Desita Sari,S.Pd.	P	S1 PPKn	Guru PPKn, bahasa Indonesia
10	Heri Efendi , S. Pd	L	S1 Matematika	Guru matematika
11	Linda Agustina, S.Pd	P	S1 Fisika	Guru kimia
12	Tri Wulandari, S. Pd	P	S1 Pen.Biologi	Guru Aqidah Akhlak
14	M Aulia Alfin Fadilla	L	S1 PAI (proses)	Guru Fiqih
15	Pika Agustin	P	S1 Ekonomi (proses)	Guru sejarah indonesia, sejarah
16	Riyo Arie Pratama, S.Pd	L	S1 Fisika	Guru matematika peminatan, Seni Budaya
17	Firmansyah	L	S1 PAI (Proses)	Guru Penjaskes
18	Jamilah	P	S1 – (Proses)	Pembina pramuka

Sumber: Dokumentasi pra-penelitian di MA Masyariqul Anwar Durian Payung Bandar Lampung

Berdasarkan hasil pra-penelitian terdapat beberapa tenaga pendidik yang mengajar mata pelajaran tidak sesuai dengan profesi pendidikannya. Dengan kata lain guru yang mengajar tidak sesuai latar belakang pendidikannya tersebut belum memenuhi salah satu dari ke empat kompetensi yang harus dimiliki guru sebagaimana yang tercantum dalam UU RI Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen yaitu kompetensi profesional. Dari hal tersebut kemampuan kepala madrasah dalam mengelola sumber daya manusia sangat berperan penting. Terutama kemampuannya dalam melengkapi tenaga pendidik dengan keterampilan profesional.

Oleh karena itu, penulis akan fokus terhadap kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola tenaga pendidik dan staf. Kaitannya dengan ini,

maka penulis tertarik untuk mengangkat judul “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengelola Sumber Daya Manusia di MA Masyariqul Anwar Durian Payung Bandar Lampung”.

D. Fokus Masalah

Fokus masalah dalam penelitian ini adalah kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.

Berdasarkan fokus di atas peneliti menarik sub fokus sebagai berikut:

1. Kemampuan kepala madrasah dalam mengelola kegiatan pembinaan dan pengembangan profesional guru dan staf.
2. Kemampuan kepala madrasah dalam mengelola pemberian kesejahteraan kepada guru dan staf sesuai kewenangan dan kemampuan madrasah.

E. Rumusan Masalah

3. Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, maka rumusan masalah yang penulis ajukan dalam penelitian ini adalah “Bagaimana Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengelola kegiatan pembinaan dan pengembangan profesional guru dan staf dan Kemampuan kepala madrasah dalam mengelola pemberian kesejahteraan kepada guru dan staf sesuai kewenangan dan kemampuan madrasah di MA Masyariqul Anwar Durian Payung Bandar Lampung?”.

F. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kepemimpinan kepala madrasah dalam Mengelola kegiatan pembinaan dan pengembangan

profesional guru dan staf dan Kemampuan kepala madrasah dalam mengelola pemberian kesejahteraan kepada guru dan staf sesuai kewenangan dan kemampuan madrasah di MA Masyariqul Anwar Durian Payung Bandar Lampung.

G. Signifikansi Penelitian

Signifikansi dalam penelitian ini adalah:

- a. Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan memberikan wawasan bagi pelaksanaan pendidikan sebagai salah satu informasi tentang bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola sumber daya manusia.
- b. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berarti bagi madrasah sebagai informasi dalam pelaksanaan peran kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola sumber daya manusia.

H. Metode Penelitian

1. Jenis dan Sifat Penelitian

a. Jenis Penelitian

Jenis penelitian dilakukan penulis adalah penelitian lapangan (*field research*) yaitu penelitian yang dilakukan dengan mengumpulkan data dan informasi yang diperoleh dari responden dan mengamati secara langsung hal-hal yang berkaitan dengan penelitian tersebut. Penulis melakukan penelitian di MA Masyariqul Anwar Durian Payung Bandar Lampung.

b. Sifat Penelitian

Sifat penelitian ini adalah deskriptif, yaitu memaparkan suatu fenomena atau gejala yang ada di lapangan penelitian. Data yang diteliti tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola sumber daya manusia.

2. Sumber Data Penelitian

Sumber data dalam penelitian ini adalah kepala madrasah, guru dan staf MA Masyariqul Anwar Durian Payung Bandar Lampung. Peneliti juga menggunakan dokumentasi berupa data-data tertulis, seperti: data guru, staf dan siwa struktur organisasi dan lain-lain.

3. Metode Pengumpul Data

Untuk mengumpulkan data yang diperlukan dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode-metode sebagai berikut:

a. Metode observasi

Observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian.

Sutrisno Hadi mengemukakan bahwa observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan proses psikologis. Dua di antara yang terpenting adalah proses pengamatan dan ingatan. Metode ini digunakan untuk memperoleh data yang berhubungan dengan letak geografis sekolah dan untuk melihat atau mengamati kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan administrasi sekolah.⁹

⁹ Sutrisno Hadi, *Metode Research*, (Yogyakarta, Andi Offset, 2006), h.158.

b. Metode *interview*

Interview adalah suatu teknik pengumpulan data dengan cara mengadakan komunikasi dengan sumber data, komunikasi tersebut dilakukan dengan dialog (tanya-jawab) secara lisan baik langsung atau tidak langsung.¹⁰ Menurut Moleong, *interview* adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancari (*interviewee*) yang menjawab pertanyaan tersebut.¹¹

Interview yang digunakan dalam penelitian ini adalah *interviewee* bebas terpimpin, yaitu sebelum mengadakan *interview* penulis terlebih dahulu menyiapkan kerangka pertanyaan yang akan diajukan, selanjutnya dalam proses *interview* berlangsung mengikuti situasi.

Metode ini penulis tujuan kepada kepala madrasah untuk memperoleh data tentang pelaksanaan pengelolaan sumber daya manusia di MA Masyariqul Anwar Durian Payung Bandar Lampung.

c. Metode dokumentasi

Pengertian dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan transkrip buku, surat kabar atau majalah, prasasti, notulen rapat, buku agenda dan lainnya.¹²

Metode dokumentasi adalah suatu cara memperoleh data melalui pengumpulan catatan-catatan, transkrip, notulen rapat, dan lain-lain

¹⁰ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1999), h.60.

¹¹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Karya, 1989), h.148.

¹² Suharsimi Arikunto., Op. Cit., h. 234.

sebagai bukti fisik. Adapun data-data yang dihimpun dengan metode dokumentasi berupa sejarah singkat berdirinya sekolah, letak geografis, visi dan misi, keadaan tenaga pendidik, keadaan peserta didik, struktur organisasi, dan dokumen-dokumen lainnya yang memiliki relevansi dengan penelitian ini.

4. Uji keabsahan data

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data untuk keperluan pengecekan atau perbandingan data tersebut. Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ada tiga macam, yaitu sebagai berikut:

- a. Triangulasi sumber, untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh dari berbagai sumber.
- b. Triangulasi teknik, untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data pada sumber data yang sama dengan tetapi dengan teknik yang berbeda.
- c. Triangulasi waktu, waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data, untuk itu dalam rangka pengujian kredibilitas data, dalam angka pengujian kredibilitas angka dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi, atau teknik lain dalam waktu dan situasi yang berbeda.¹³

¹³ Sugiono, Metode Penelitian, *Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2014), h. 274

Pada penelitian ini, penulis menggunakan triangulasi sumber, yaitu peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengecek data yang diperoleh dari berbagai sumber.

5. Metode analisis data

Analisis data adalah proses pengorganisasian dan pengurutan data ke dalam pola kategori, dan satuan data dasar, sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis seperti yang disarankan oleh data.

Analisa kualitatif ini dilakukan dengan cara menguraikan dan merinci kalimat-kalimat yang ada, sehingga dapat ditarik suatu kesimpulan sebagai jawaban dari permasalahan yang ada.

Miles dan Huberman dalam Sugiono mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh.¹⁴

Adapun aktivitas dalam analisis data, yaitu:

a. Data Reduksi

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, mencari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu.¹⁵

b. Data *Display*

Setelah data reduksi, maka langkah selanjut nya adalah mendisplay data. Dengan mendisplay data, maka akan memudahkan

¹⁴ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2014), h. 338.

¹⁵ *Ibid.*, h. 339

untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.¹⁶

c. Penarikan Kesimpulan (*Conclution Drawing*) dan Verifikasi

Langkah selanjutnya dalam penelitian kualitatif yaitu penarikan kesimpulan dan verifikasi. Sesuai dengan model interaktif, verifikasi akan dilakukan dengan melihat kembali pada reduksi data maupun display data, sehingga kesimpulan yang diambil tidak menyimpang dari data yang dianalisis.

Dalam proses penarikan kesimpulan, digunakan analisis secara berpikir induktif, untuk mendapatkan generalisasi. Berpikir infuktif adalah cara berpikir yang berangkat dari fakta-fakta yang kongkrit dan khusus, kemudian ditarik generalisasi yang bersifat umum. Seperti yang dikemukakan Sutrisno Hadi bahwa dalam berpikir induktif orang berlandaskan pada pengetahuan-pengetahuan yang khusus, fakta-fakta yang unik, dan merangkaikan fakta-fakta khusus tersebut menjadi suatu pemecahan yang bersifat umum, konklusi yang dapat ditarik dari cara berpikir ini menempuh jalan induktif.¹⁷

Dari pengertian tersebut, maka berpikir induktif adalah cara berpikir yang berangkat dari fakta-fakta atau peristiwa-peristiwa yang kongkrit dan khusus, kemudian ditarik generalisasi yang bersifat umum, dengan kata lain bahwa cara berpikir induktif adalah suatu proses analisis yang bertitik tolak dari hal atau peristiwa yang bersifat khusus kemudian

¹⁶ *Ibid.*, h. 341.

¹⁷ Sutrisno Hadi, *Metode Research*, (Yogyakarta, Andi Ofset, 2006), h. 2.

ditarik kesimpulan yang bersifat umum, titik tolak dari hal atau peristiwa yang bersifat khusus kemudian ditarik kesimpulan yang bersifat umum.



BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kajian Teori

1. Konsep kepemimpinan kepala madrasah

a. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah

Istilah *leadership* berasal dari bahasa Inggris. Asal kata *leader* artinya pemimpin atau *to lead* artinya memimpin. Banyak definisi mengenai kepemimpinan yang dikemukakan oleh para pakar menurut sudut pandang masing-masing, tergantung pada perspektif yang digunakan. Kepemimpinan dapat didefinisikan berdasarkan penerapannya pada bidang militer, olahraga, bisnis, pendidikan, industri, dan bidang-bidang lainnya.¹ Berikut beberapa pengertian pemimpin yang dikemukakan oleh para ahli.

Stogdill menyimpulkan bahwa banyak sekali definisi mengenai kepemimpinan. Hal ini dikarenakan banyak sekali orang yang telah mencoba mendefinisikan konsep kepemimpinan tersebut. Namun demikian, semua definisi kepemimpinan yang ada mempunyai beberapa unsur yang sama.²

Sarros dan Butchatsky: “*leadership is depined as the purposeful behaviour of influencing others to contribute to a commonly agreed goal for the benefit of individual as well as the organization or common good.*” Menurut definisi tersebut, kepemimpinan dapat didefinisikan

¹ Karena Sobahi, Hanafiah dan Cucu Suhana, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: CV Cakra, 2010), h. 183.

²*Ibid.*, 183

sebagai suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk memengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi.³

Kartono menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang *konstruktif* kepada orang lain untuk melakukan suatu usaha *kooperatif* mencapai tujuan yang telah direncanakan.⁴

Selanjutnya Kartini Kartono mendefinisikan kepemimpinan sebagai berikut: “adalah masalah realisasi dan pengaruh pemimpin dan yang dipimpin. Kepemimpinan muncul dan berkembang sebagai hasil dan interaksi otomatis di antara pemimpin dan individual-individual yang dipimpin. Kepemimpinan dapat berfungsi atas dasar kekuasaan pemimpin untuk mengajak, mempengaruhi, dan menggerakkan orang-orang guna melakukan sesuatu, demi pencapaian tujuan tertentu.”⁵

Menurut G. Owens, kepemimpinan sebagai keterlibatan yang dilakukan secara sengaja untuk mempengaruhi perilaku seseorang yang dipimpin.⁶

Dalam buku karangan Daryanto, menurut E. Mulyasa, kepemimpinan diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap tercapainya tujuan organisasi.⁷

³ *Ibid.*, h. 183-184.

⁴ Euis Karwati, *Kinerja Dan Profesionalisme Sekolah Membangun Sekolah Yang Bermutu*, (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 163.

⁵ Kartini Kartono, *Pemimpin Dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), h. 6.

⁶ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 120.

Amirullah mendefinisikan kepemimpinan sebagai hubungan dimana seseorang (pemimpin) mempengaruhi orang lain untuk mau bekerja sama melaksanakan tugas-tugas yang saling berkaitan guna mencapai tujuan yang diinginkan pemimpin atau kelompok. Definisi tersebut menekankan pada permasalahan hubungan antara orang yang mempengaruhi (pemimpin) dengan orang yang dipengaruhi (bawahannya).⁸

Wahjosumijo berpendapat bahwa kepemimpinan adalah suatu kekuatan penting dalam pengelolaan, oleh sebab itu kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci untuk menjadi seorang manajer yang efektif.⁹

Pemimpin di sekolah lazimnya dipimpin oleh seorang kepala sekolah. Kata “kepala sekolah” tersusun dari dua kata, yaitu “kepala” yang dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga, dan “sekolah” yaitu sebuah lembaga yang menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses pembelajaran, atau tempat di mana terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.¹⁰

⁷ Daryanto, *kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran*, (Yogyakarta: Gava Media, 2011), h. 127.

⁸ *Ibid.*, h. 128.

⁹ Endang Herawan, *Kepemimpinan Mutu Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (*Jurnal Ilmu Pendidikan*), h. 53.

¹⁰ Karena Sobahi, dkk., *Op.Cit.*, h. 209.

Wahjosumidjo mengartikan bahwa kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses pembelajaran, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.¹¹

Lipham melukiskan bahwa: “kepala sekolah sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staf dan para siswa. Kepala sekolah adalah mereka yang banyak mengetahui tugas-tugas mereka dan mereka yang menentukan irama bagi sekolah mereka.”¹²

Rumusan tersebut menunjukkan pentingnya peranan kepala sekolah dalam menggerakkan kehidupan sekolah guna mencapai tujuan. Studi keberhasilan kepala sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah. Kepala sekolah yang berhasil adalah kepala sekolah yang memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi kompleks yang unik, serta mampu melaksanakan perannya dalam memimpin sekolah.¹³

Sementara Rahman, dkk. Mengungkapkan bahwa: “Kepala sekolah adalah seorang guru (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural (Kepala sekolah) di Sekolah.”¹⁴

Kemudian pengertian dari kinerja kepemimpinan kepala sekolah/madrasah adalah upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat

¹¹ *Ibid.*, h. 209.

¹² *Ibid.*, h. 209.

¹³ *Ibid.*, h. 209

¹⁴ *Ibid.*, h. 209

dicapai oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen sekolah untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien, produktif dan akuntabel.¹⁵

Kepemimpinan kepala sekolah juga merupakan cara kepala sekolah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa dan pihak lain untuk bekerja guna mencapai tujuan yang ditetapkan.¹⁶ Artinya, kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.¹⁷

b. Prinsip-prinsip Kepemimpinan

Kepemimpinan menurut islam, yaitu musyawarah, adil dan kebebasan berfikir.

1) Musyawarah

Mengutamakan musyawarah sebagai prinsip yang harus diutamakan dalam kepemimpinan Islam. Al Qur'an dengan jelas menyatakan bahwa seorang yang menyebut dirinya sebagai pemimpin wajib melakukan musyawarah dengan orang yang berpengetahuan atau orang yang berpandangan baik.¹⁸

¹⁵Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), h. 17

¹⁶Zuryati, dkk., *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SDN 7 Muara Dua Lholsuemawe*, (*Jurnal Administrasi Pendidikan* vol 3, No. 2), 2015, h. 39

¹⁷Siti Nurbaya, dkk., *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SD Negeri Lambaro Angan*, (*Jurnal Administrasi Pendidikan* vol 3, No. 2), 2015, h. 117.

¹⁸Veithzal Rivai, *Kiat Memimpin dalam Abad ke 21*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004), h. 74

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ
بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنْفِقُونَ

Artinya: “Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarat antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezeki yang Kami berikan kepada mereka.” (Q.S. Asy- Syura: 38).¹⁹

Melalui musyawarah memungkinkan seluruh komunitas Islam akan turut serta berpartisipasi dalam proses pembuatan keputusan, dan sementara itu pada saat yang sama musyawarah dapat berfungsi sebagai tempat untuk mengawasi tingkah laku para pemimpin jika menyimpang. Dalam praktiknya, pemimpin tidak harus selalu bermusyawarah dalam setiap menghadapi, mengambil keputusan ataupun dalam menyelesaikan masalah. Untuk hal-hal yang rutin biasanya selesai atau ditanggulangi secara berbeda sesuai dengan permasalahannya, sedangkan yang menyangkut pembuatan kebijakan lazimnya dimusyawarahkan.²⁰

2) Adil

Pemimpin sepatutnya mampu memperlakukan semua orang secara adil, tidak berat sebelah dan tidak memihak. Lepas dari suku bangsa, warna kulit, keturunan, golongan, strata di masyarakat ataupun agama. Al Qur'an memerintah setiap muslim dapat berlaku

¹⁹Departemen Agama RI, *Al Quran dan Terjemahnya*, Bekasi: Pustaka Jaya Ilmu. h. 392

²⁰Veithzal Rivai, *Op.Cit.* h. 75.

adil bahkan sekalipun ketika berhadapan dengan para penentang mereka.²¹

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Artinya: “Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.” (Q.S. An Nisaa: 58)²²

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلَىٰ أَلَّا تَعْدِلُوا أَعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah, menjadi saksi dengan adil. Dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap sesuatu kaum, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada takwa. Dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.” (Q.S. Al Maa idah: 8)

3) Kebebasan Berfikir

Akibat manusia tidak menmgindahkan peringatan Allah swt berfirman dalam Q.S. Al-Kahf ayat 54:

²¹Ibid., h. 76.

²²Departemen Agama RI, *Al Quran dan Terjemahnya*, Bekasi: Pustaka Jaya Ilmu. h. 108

وَلَقَدْ صَرَّفْنَا فِي هَٰذَا الْقُرْآنِ لِلنَّاسِ مِنْ كُلِّ مَثَلٍ وَكَانَ
الْإِنْسَانُ أَكْثَرَ شَيْءٍ جَدَلًا

Artinya: “Dan sesungguhnya Kami telah mengulang-ulangi bagi manusia dalam Al Quran ini bermacam-macam perumpamaan. Dan manusia adalah makhluk yang paling banyak membantah”. (Q.S. Al Kahf: 54).²³

Dengan demikian kepemimpinan Islam bukanlah kepemimpinan tirani dan tanpa koordinasi. Pemimpin Islam, selalu mendasari dirinya dengan prinsip-prinsip Islami, bermasyarakat secara objektif dan penuh rasa hormat, membuat keputusan seadil-adilnya, bertanggung jawab bukan hanya kepada para pengikutnya, tetapi juga yang lebih penting adalah kepada Allah swt.²⁴

c. Tipe-tipe Kepemimpinan

Tipe kepemimpinan sering disebut perilaku kepemimpinan atau gaya kepemimpinan (*leadership style*). Menurut Miftah Toha gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain.²⁵

Duncan menyebutkan ada tiga gaya kepemimpinan, yaitu: otokrasi, demokrasi, dan gaya bebas (*the laissez faire*). Wursanto menambahkan tipe (gaya) paternalistik, militeristik, dan *open leadership*.

²³Departemen Agama RI, *Al Quran dan Terjemahnya*, Bekasi: Pustaka Jaya Ilmu. h. 300

²⁴Veithzal Rivai, *Kiat Memimpin dalam Abad ke 21*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004), h. 74-78.

²⁵Karena Sobahi, dkk., *Op.Cit.* h. 189.

Sementara Tjipto dan Diana melengkapinya dengan gaya kepemimpinan partisipatif, berorientasi pada tujuan dan situasional.²⁶

Tipe-tipe (gaya) kepemimpinan dapat diuraikan sebagai berikut:

1) Kepemimpinan Otokrasi

Kepemimpinan otokrasi disebut juga kepemimpinan diktator atau direktif. Orang yang menganut pendekatan ini mengambil keputusan tanpa berkonsultasi dengan para karyawan yang harus melaksanakannya atau karyawan yang dipengaruhi keputusan tersebut. Menurut Wursanto, kepemimpinan otokrasi adalah kepemimpinan yang berdasarkan pada suatu kekuasaan atau kekuatan yang melekat pada dirinya. Kepemimpinan otokrasi dapat dilihat dari ciri-cirinya antara lain: (1) mengandalkan kepada kekuatan atau kekuasaan yang melekat pada dirinya; (2) menganggap dirinya paling berkuasa; (3) menganggap dirinya paling mengetahui segala persoalan, orang lain dianggap tidak tahu; (4) keputusan-keputusan yang diambil secara sepihak, tidak mengenal kompromi, sehingga ia tidak mau menerima saran dari bawahan, bahkan ia tidak memberi kesempatan kepada bawahan untuk memberikan saran, pendapat atau ide; (5) keras dalam menghadapi prinsip; (6) jauh dari bawahan; (7) lebih menyukai bawahan yang bersikap abs (asal bapak senang); (8)

²⁶*Ibid.*, h. 189.

perintah-perintah diberikan secara paksa; (9) pengawasan dilakukan secara ketat agar perintah benar-benar dilaksanakan.²⁷

2) Kepemimpinan Demokrasi

Gaya atau tipe kepemimpinan ini dikenal pula dengan istilah kepemimpinan konsultatif atau konsensus. Orang yang menganut pendekatan ini melibatkan para karyawan yang melaksanakan keputusan dalam proses pembuatannya, walaupun yang membuat keputusan akhir adalah pemimpin, setelah menerima masukan dan rekomendasi dari anggota tim. Menurut Indrawijaya gaya kepemimpinan demokratis pada umumnya berasumsi bahwa pendapat orang banyak lebih baik dari pendapatnya sendiri dan adanya partisipasi akan menimbulkan tanggung jawab bagi pelaksanaannya. Asumsi lain bahwa partisipasi memberikan kesempatan kepada para anggota untuk mengembangkan diri mereka.²⁸

3) Kepemimpinan *Laissez Faire*

Kepemimpinan *Laissez Faire* (gaya kepemimpinan yang bebas) adalah gaya kepemimpinan yang lebih banyak menekankan pada keputusan kelompok. Dalam gaya ini, seorang pemimpin akan menyerahkan keputusan kepada keinginan kelompok, apa yang baik menurut kelompok itulah yang menjadi keputusan. Pelaksananyaapun tergantung kepada kemauan kelompok. Pada umumnya tipe *Laissez Faire* dijalankan oleh pemimpin yang tidak mempunyai keahlian

²⁷*Ibid.*, h. 189.

²⁸*Ibid.*, h. 190.

teknis. Tipe *Laissez Faire* mempunyai ciri-ciri antara lain: (1) memberikan kebebasan sepenuhnya kepada bawahan untuk melakukan tindakan yang dianggap perlu sesuai dengan bidang tugas masing-masing; (2) pimpinan tidak ikut berpartisipasi aktif dengan kegiatan kelompok; (3) semua pekerjaan dan tanggung jawab dilimpahkan kepada bawahan; (4) tidak mampu melakukan koordinasi dan pengawasan yang baik; (5) tidak mempunyai wibawa sehingga ia tidak ditakuti apalagi disegani oleh bawahan; (6) secara praktis pemimpin tidak menjalankan kepemimpinan, ia hanya merupakan simbol belaka. Menurut Hemat penulis tipe *laissez faire* ini bukanlah tipe pemimpin yang sebenarnya, karena ia tidak bisa mempengaruhi dan menggerakkan bawahan, sehingga tujuan organisasi tidak akan tercapai.²⁹

4) Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif juga dikenal dengan istilah kepemimpinan terbuka, bebas atau *non-ditective*. Pemimpin yang menganut pendekatan ini hanya sedikit memegang kendali dalam proses pengambilan keputusan. Ia hanya sedikit menyajikan informasi mengenai suatu permasalahan dan memberikan kesempatan kepada anggota tim untuk mengembangkan strategi dan pemecahannya, ia hanya mengarahkan tim ke arah tercapainya konsensus.³⁰

²⁹*Ibid.*, h. 190.

³⁰*Ibid.*, h. 190.

5) Kepemimpinan Paternalistik

Tipe Paternalistik adalah gaya kepemimpinan yang bersifat kebapakan. Pemimpin selalu memberikan perlindungan kepada para bawahan dalam batas-batas kewajaran. Ciri-ciri pemimpin penganut paternalistik antara lain: (1) pemimpin bertindak sebagai seorang bapak; (2) memerlukan bawahan sebagai orang yang belum dewasa; (3) selalu memberikan perlindungan kepada para bawahan yang kadang-kadang berlebihan; (4) keputusan ada di tangan pemimpin, bukan karena ingin bertindak secara otoriter, tetapi karena keinginan memberik kemudahan kepada bawahan. Oleh karena itu para bawahan jarang bahkan sama sekali tidak memberikan saran kepada pimpinan, dan jarang bahkan tidak pernah meminta saran dari bawahan; (5) pimpinan menganggap dirinya yang paling mengetahui segala macam persoalan.³¹

6) Kepemimpinan Berorientasi pada Tujuan

Gaya kepemimpinan ini juga disebut kepemimpinan berdasarkan hasil atau sasaran. Penganut pendekatan ini meminta bawahan (anggota tim) untuk memusatkan perhatiannya pada tujuan yang ada. Hanya strategi yang dapat menghasilkan kontribusi nyata dan dapat diukur dalam mencapai tujuan organisasilah yang dibahas,

³¹*Ibid.*, h. 191.

faktor lainnya yang tidak berhubungan dengan tujuan organisasi diminimumkan.³²

7) Kepemimpinan Militeristik

Kepemimpinan militeristik tidak hanya terdapat di kalangan militer saja, tetapi banyak juga terdapat pada instansi sipil (non-militer). Ciri-ciri kepemimpinan militeristik antara lain: (1) dalam komunikasi lebih banyak mempergunakan saluran formal; (2) dalam menggerakkan bawahan dengan sistem komando/perintah, baik secara lisan ataupun tulisan; (3) segala sesuatu bersifat formal; (4) disiplin tinggi, kadang-kadang bersifat kaku; (5) komunikasi berlangsung satu arah, bawahan tidak diberikan kesempatan untuk memberikan pendapat; (6) pemimpin menghendaki bawahan patuh terhadap semua perintah yang diberikannya.³³

8) Kepemimpinan Situasional

Gaya kepemimpinan ini dikenal juga sebagai kepemimpinan tidak tetap (*fluid*). Asumsi yang digunakan dalam gaya ini adalah bahwa tidak ada satu pun gaya kepemimpinan yang tepat bagi setiap manajer dalam segala kondisi. Oleh karena itu gaya kepemimpinan situasional adakn menerapkan suatu gaya tertentu berdasarkan pertimbangan atas faktor-faktor seperti pemimpin, pengikut dan

³²*Ibid.*, h. 191.

³³*Ibid.*, h. 191.

situasi (dalam arti struktur tugas, peta kekuasaan, dan dinamika kelompok).³⁴

d. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah

Dinas pendidikan telah menetapkan bahwa kepala sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai edukator, manajer, administrator, dan supervisor. Dalam perkembangan selanjutnya, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai *leader*, *innovator*, dan *motivator* di sekolahnya. Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, *motivator*.³⁵

1) Kepala Madrasah sebagai Edukator

Dalam melakukan fungsi sebagai edukator, kepala sekolah harus memiliki strategis yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasihat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, *moving class*, dan mengadakan program akselerasi (*acceleration*) bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.

Keputusan menteri pendidikan dan kebudayaan nomor 0296/U/1996,

³⁴*Ibid.*, h 191.

³⁵E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), h. 98.

merupakan landasan penilaian kinerja kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai edukator harus memiliki kemampuan untuk membimbing guru, membimbing tenaga kependidikan non-guru, membimbing peserta didik, mengembangkan tenaga kependidikan, mengikuti perkembangan IPTEK dan memberi contoh mengajar.³⁶

2) Kepala Madrasah sebagai Manajer

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagainya manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.³⁷

Pertama, memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif dimaksudkan bahwa dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan disekolah, kepala harus mementingkan kerja sama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan. Sebagai manajer kepala sekolah harus mau dan mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi, dan mencapai tujuan. Kepala sekolah harus mampu bekerja melalui orang lain (wakil-wakilnya), serta berusaha untuk senantiasa

³⁶*Ibid.*, h. 98.

³⁷Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 65

mempertanggung jawabkan setiap tindakan. Kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan di sekolah, berfikir secara analitik dan konseptual, dan harus senantiasa berusaha untuk menjadi juru penengah dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi oleh para tenaga kependidikan yang menjadi bawahannya, serta berusaha untuk mengambil keputusan yang memuaskan bagi semua. Kedua, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, sebagai manajer kepala sekolah harus meningkatkan profesi secara persuasif dan dari hati ke hati. Dalam hal ini, kepala sekolah harus bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada seluruh anggota kependidikan untuk mengembangkan potensinya secara optimal. Misalnya memberi kesempatan kepada bawahan untuk meningkatkan profesinya melalui berbagai penataran dan lokakarya sesuai dengan bidangnya masing-masing. Ketiga, mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan, dimaksudkan bahwa kepala sekolah harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah (partisipatif).³⁸

3) Kepala Madrasah sebagai Administrator

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat-sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh

³⁸*Ibid.*, h. 65

program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas sekolah. Untuk itu kepala sekolah harus mampu menjabarkan kemampuan di atas dalam tugas-tugas operasional sebagai berikut.³⁹

4) Kepala Madrasah sebagai Supervisor

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Oleh karena itu, salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan.

Sergiovani dan Starrat menyatakan bahwa “*supervision is a process designed to help teacher and supervisor learn more about their practice; to better able to use their knowledge and skills to better serve parents an school; and to make the school a more affective learning community*”. Kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan

³⁹E. Mulyasa, *Op. Cit.*, h. 107.

program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam penyusunan program supervisi kelas, pengembangan program supervisi untuk kegiatan ekstrakurikuler, pengembangan program supervisi perpustakaan, laboratorium dan ujian. Kemampuan melaksanakan program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam pelaksanaan program supervisi klinis, program supervisi non-klinis, dan program supervisi kegiatan ekstrakurikuler. Sedangkan kemampuan memanfaatkan hasil supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam pemanfaatan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan, dan pemanfaatan hasil supervisi untuk mengembangkan sekolah.⁴⁰

5) Kepada Madrasah sebagai *leader*

Kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelagasikan tugas. Wahjosumijo mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai *leader* harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai *leader* dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi

⁴⁰*Ibid.*, h. 111-114.

sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi. Kepribadian kepala sekolah sebagai *leader* akan tercermin dalam sifat-sifat (1) jujur, (2) percaya diri, (3) tanggung jawab, (4) berani mengambil, (5) berjiwa besar, (6) emosi yang stabil, (7) teladan.⁴¹

6) Kepala Madrasah sebagai *innovator*

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai *innovator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Kepala sekolah sebagai *innovator* akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan objektif, pragmatis dan keteladanan, disiplin, serta adaptabel dan fliksibel.⁴²

7) Kepala Madrasah sebagai motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui

⁴¹*Ibid.*, h. 115-116

⁴²*Ibid.*, h. 118- 119.

pengembangan Pusat Sumber Belajar. Pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan dan penghargaan adalah beberapa faktor yang dapat menggerakkan faktor-faktor lain ke arah efektifitas kerja.⁴³

e. Kompetensi kepemimpinan kepala madrasah

Kompensi kepala madrasah sebagai mana tertulis dalam Peranturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007, tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah dijabarkan dalam tabel berikut:⁴⁴

Tabel 2
Kompetensi Kepala Madrasah Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia

Dimensi Kompetensi	Kompetensi
Kepribadian	<ul style="list-style-type: none"> a. Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulai bagi komunitas di sekolah/madrasah. b. Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin. c. Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri. d. Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi. e. Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepals sekolah/madrasah. f. Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.
Manajerial	<ul style="list-style-type: none"> a. Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan b. Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal c. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/

⁴³*Ibid.*, h. 120-122.

⁴⁴Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 29-32.

Dimensi Kompetensi	Kompetensi
Manajerial	<p>madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif</p> <ul style="list-style-type: none"> d. Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik. e. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal. f. Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal. g. Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah. h. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik. i. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional. j. Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien. k. Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah. l. Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah. m. Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan. n. Menfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah. o. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.
Kewirausahaan	<ul style="list-style-type: none"> a. Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah b. Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah c. Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah d. Menciptakan inovasi yang berguna bagi

Dimensi Kompetensi	Kompetensi
Kewirausahaan	<p>pengembangan sekolah/madrasah</p> <p>e. Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah</p> <p>f. Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah</p> <p>g. Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah</p> <p>h. Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.</p>
Supervisi	<p>a. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru</p> <p>b. Melaksanakan program supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat</p> <p>c. Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.</p>
Sosial	<p>a. Bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah</p> <p>b. Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan</p> <p>c. Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.</p>

Kompetensi kepala madrasah sebagai mana yang dipersyaratkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007, tentang Standar Kepala Madrasah belum cukup untuk menjamin keberhasilan sekolah dalam mencapai visi dan misi yang ditetapkan. Karena itu perlu ditambah dengan kompetensi-kompetensi yang lain berkaitan dengan tugas dan fungsi kepala madrasah. Mengingat kepala sekolah/madrasah dalam pengelolaan satuan pendidikan mempunyai kedudukan yang strategis dalam

mengembangkan sumber daya madrasah terutama memberdayakan guru dalam pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.⁴⁵

Dalam mengelola sumber daya manusia kepala madrasah harus memiliki beberapa kompetensi dalam mengelola. Menurut Alben Ambarita dalam bukunya yang berjudul *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, terdapat 5 indikator yang harus dimiliki kepala madrasah dalam pengelolaan guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal yaitu sebagai berikut:

- a. Mampu merencanakan kebutuhan guru dan staf berdasarkan rencana pengembangan sekolah/madrasah.
- b. Mampu melaksanakan rekrutmen dan seleksi guru dan staf sesuai tingkat kewenangan yang dimiliki oleh sekolah/madrasah.
- c. Mampu mengelola kegiatan pembinaan dan pengembangan profesional guru dan staf.
- d. Mampu melaksanakan mutasi dan promosi guru dan staf sesuai kewenangan yang dimiliki sekolah/madrasah.
- e. Mampu mengelola pemberian kesejahteraan kepada guru dan staf sesuai kewenangan dan kemampuan sekolah/madrasah⁴⁶

2. Konsep Pengelolaan Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Istilah pengelolaan merupakan terjemahan dari kata manajemen, berasal dari kata *to manage* yang berarti mengatur, melaksanakan, mengelola, mengendalikan, dan memperlakukan. Namun kata *management* itu sendiri sudah diserap kedalam bahasa Indonesia menjadi kata manajemen yang berarti sama dengan istilah “pengelolaan”, yakni

⁴⁵Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 32

⁴⁶ Alben Ambarita, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015), h.

sebagai suatu proses mengkoordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan kerja agar dapat diselesaikan secara efisien dan efektif.⁴⁷

Terkait pembahasan mengenai pengelolaan sumber daya manusia, sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam menunjang keberhasilan setiap perusahaan, karena hampir seluruh kegiatan operasional perusahaan dijalankan oleh manusia.⁴⁸

Danang Sunyoto berpendapat bahwa sumber daya manusia adalah manusia yang bekerja di lingkungan atau organisasi, disebut juga personal, tenaga kerja, pegawai atau karyawan. Sumber daya manusia juga sebagai potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal (*non-material* atau *non-financial*) di dalam organisasi bisnis, yang dapat mewujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.⁴⁹

Tenaga pendidik (guru) berdasarkan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pasal 10 (1) bahwa guru mempunyai empat kompetensi, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.⁵⁰

b. Standar Kualitas Tenaga Pendidik

⁴⁷Rita Mariyana, *Pengelolaan Lingkungan Belajar*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2013), h. 16

⁴⁸Agung Roscahyo, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Siti Khodijah Sidoarjo, (*Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen* Vol. 1 No. 12) 2003. h. 2.

⁴⁹Danang Sunyoto, "*Manajemen Sumber Daya Manusia*", (Yogyakarta: Caps, 2013), h. 3.

⁵⁰Hasbullah, *Kebijakan Pendidikan Dalam Perspektif Teori, Aplikasi, dan Kondisi Objektif Pendidikan di Indonesia*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2015), h. 378.

Standar pendidikan dan tenaga kependidikan dalam Standar Nasional Pendidikan pasal 28 (1) bahwa: “pendidikan harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan Pendidikan Nasional”. Sedangkan ayat (2) menjelaskan bahwa: “kualifikasi akademik sebagai mana dimaksud pada ayat (1) adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan/atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku”. Adapun pada ayat (3) menjelaskan bahwa: “kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.”⁵¹

Standar yang dimaksud adalah suatu kriteria yang telah dikembangkan dan ditetapkan berdasarkan atas sumber, prosedur, dan manajemen yang efektif. Sedangkan kriteria adalah sesuatu yang menggambarkan ukuran dan keadaan yang dikehendaki. Secara konseptual standar berfungsi sebagai alat untuk menjamin bahwa program-program pendidikan suatu profesi dapat memberikan kualifikasi kemampuan yang harus dipenuhi oleh calon sebelum masuk kedalam profesi yang bersangkutan.⁵²

⁵¹ Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 Tentang *Sistem Pendidikan Nasional*.

⁵² Azimatul Ulya, Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Tenaga Pendidik di SDI Hidayatullah Semarang, (*Jurnal Kependidikan Islam*), 2010. h. 33

Profesionalisme dan kompetensi merupakan dua hal yang menentukan parameter seorang tenaga pendidik bermutu atau kurang bermutu. Karena itulah profesionalisme guru dan kompetensi yang dimiliki pendidik harus sesuai dengan standar mutu yang telah dirumuskan.⁵³

1) Profesionalisme Pendidik

Menurut Ahmad Tafsir, profesionalisme berarti paham yang mengajarkan bahwa setiap pekerjaan harus dilakukan oleh orang yang profesional, yaitu orang yang memiliki profesi.⁵⁴ Dengan kata lain, guru profesional adalah orang yang terdidik dengan baik, serta memiliki kemampuan yang kaya dibidangnya. Sebagai mana dalam sabda Nabi Muhammad SAW:

إِذَا وَسِدَ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ (البخاري)

Artinya: “Dari Abu Hurairah r.a. ia berkata: Rasulullah saw. bersabda: Apabila suatu perkara diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya maka tunggulah saat kehancurannya” (HR. Bukhari).⁵⁵

Makna hadist tersebut dapat dipahami bahwa betapa pentingnya keahlian yang harus dimiliki seorang tenaga pendidik untuk melaksanakan tugas-tugas yang telah diamanatkannya, karena

⁵³ *Ibid.*, h. 34

⁵⁴ Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005), h. 107.

⁵⁵ Imam Abi Abdillah Muhammad Ibn Ismail ibn Ibrahim Ibn Al-Mughirah bin Bardizbah Al-Bukhari Al-Ja'fiy, *Shahih Bukhari*, (Beirut: Dar Al-Kutb Al-Ilmiyah, 1992), Juz I, h. 21

tugas mengajar harus dilakukan oleh tenaga pendidik yang benar-benar mempunyai ilmu di bidang kependidikan.⁵⁶

Menurut Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 1 (4), pengertian profesional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi. Pada pasal 8, menyebutkan bahwa seorang guru profesional wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.⁵⁷

2) Kompetensi Pendidik

Kompetensi adalah kemampuan melakukan sesuatu yang dimensi-dimensinya meliputi pengetahuan, sikap, dan keterampilan.⁵⁸

Menurut Brokke and Stone yang dikutip oleh E. Mulyasa mengemukakan bahwa kompetensi guru merupakan gambaran kualitatif tentang hakikat perilaku guru yang penuh arti. Menurut Charles yang dikutip oleh E. Mulyasa mengemukakan bahwa

⁵⁶Azimatul Ulya, Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Tenaga Pendidik di SDI Hidayatullah Semarang, (*Jurnal Kependidikan Islam*), 2010. h. 35

⁵⁷Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang *Guru dan Dosen*.

⁵⁸Daryanto, *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta: Gava Media, 2011), h. 87.

kompetensi merupakan perilaku yang rasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan.⁵⁹

Sedangkan dalam Undang-undang Republik Indonesia nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 1 (10), dijelaskan bahwa: “kompetensi adalah seperangkat, pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.”⁶⁰

Kompetensi guru merupakan perpaduan antara kemampuan personal, keilmuan, teknologi, sosial, dan spiritual yang secara *kaffah* membentuk kompetensi standar profesi pendidik, yang mencakup penguasaan materi, pemahaman terhadap peserta didik, pembelajaran yang mendidik, pengembangan pribadi profesionalisme.⁶¹

Berdasarkan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 10 (1), kompetensi guru ada empat, meliputi:⁶²

a) Kompetensi Pedagogik

Peraturan Pemerintah tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) Nomor 19 Tahun 2005, penjelasan pasal 28 (3) butir a dikemukakan bahwa kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman

⁵⁹ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2008), h.25.

⁶⁰ Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang *Guru dan Dosen*.

⁶¹ E. Mulyasa, *Op. Cit.*, h. 26.

⁶² Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, Tentang *Standar Nasional Pendidikan*

terhadap peserta didik, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasi berbagai kompetensi yang dimilikinya.

Kaitannya dengan kompetensi pedagogik seorang pendidik/guru, Islam memberikan posisi yang mulia. Sehingga posisi ini menyebabkan mengapa Islam menempatkan orang-orang yang beriman dan berilmu pengetahuan lebih tinggi derajatnya bila dibandingkan dengan yang lain, sebagai mana firman Allah swt. dalam Al-Qur'an surat Al-Mujadalah ayat 11:

.. يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ..

Artinya: “Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat.” (Q.S. Al Mujadalah: 11)

b) Kompetensi Kepribadian

Peraturan Pemerintah tentang Standar Nasional Pendidikan

(SNP) Nomor 19 Tahun 2005, penjelasan pasal 28 (3) butir b, dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa menjadi teladan bagi peserta didik dan berakhlak mulia.

c) Kompetensi Profesional

Peraturan Pemerintah tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) Nomor 19 Tahun 2005, penjelasan pasal 28 (3) butir c dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi

profesional adalah kemampuan penguasa materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan.

Di dalam buku kepemimpinan kepala sekolah karangan Alben Ambarita dijelaskan bahwa kompetensi profesional yaitu kemampuan melaksanakan tugas pokok guru dibidang pembelajaran secara optimal terutama dalam hal penguasaan dan pengembangan materi pembelajaran.⁶³

d) Kompetensi Sosial

Peraturan Pemerintah tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) Nomor 19 Tahun 2005, penjelasan pasal 28 ayat (3) butir d, dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi sosial adalah kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua atau wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.⁶⁴

3. Kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola SDM

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan, sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam

⁶³Alben Ambarita, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015). h. 162.

⁶⁴Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, Tentang *Standar Nasional Pendidikan*

mengambil keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.⁶⁵

Kepemimpinan kepala madrasah merupakan cara kepala madrasah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa dan pihak lain untuk bekerja guna mencapai tujuan yang ditetapkan.⁶⁶ Artinya, kepemimpinan kepala madrasah merupakan salah satu faktor yang dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.⁶⁷

B. Tinjauan Pustaka

Dalam kajian pustaka ini penulis akan memaparkan tentang beberapa sumber yang membahas masalah kepemimpinan madrasah dalam mengelola sumber daya manusia diantaranya:

Pertama, terkait kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola sumber daya manusia di MA Hasanudin Teluk betung Utara Bandar Lampung, sebagai mana dilakukan oleh Dini Cahyati, dimana penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa kepala madrasah belum sepenuhnya mampu mengelola guru dan staf di MA tersebut. Permasalahan pada penelitian tersebut adalah “bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola sumber daya manusia secara optimal?”. Metode yang digunakan yaitu kualitatif deskriptif

⁶⁵Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 120.

⁶⁶Zuryati, dkk., *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SDN 7 Muara Dua Lholsuemawe*, (*Jurnal Administrasi Pendidikan* vol 3, No. 2), 2015, h. 39

⁶⁷Siti Nurbaya, dkk., *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SD Negeri Lambaro Angan*, (*Jurnal Administrasi Pendidikan* vol 3, No. 2), 2015, h. 117.

dengan melakukan observasi, dokumentasi, dan wawancara kepada kepala madrasah, empat guru dan dua staf. Berdasarkan hasil penelitian bahwa kepala madrasah dikatakan belum mampu mengelola kegiatan pembinaan dan meningkatkan profesionalisme guru dan staf di MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung.

Kedua, Penelitian lain yaitu yang dilakukan Anis Sulandari tentang Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Mengelola Guru. Tujuan penelitian tersebut untuk mengetahui dan menjelaskan keterampilan manajerial kepala sekolah dalam mengelola guru melalui: (a) keterampilan konseptual kepala sekolah dalam mengelola guru di SMP Negeri 1 Sidoarjo, (b) keterampilan hubungan manusia kepala sekolah dalam mengelola guru di SMP Negeri 1 Sidoarjo, (c) keterampilan teknik dalam mengelola guru di SMP Negeri 1 Sidoarjo. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif dan menggunakan rancangan penelitian studi kasus. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa: (a) keterampilan konsep kepala sekolah dalam mengelola guru dengan melakukan pembagian tugas, dilakukan koordinasi melalui rapat, adanya pembekalan metodologi pembelajaran, (b) keterampilan hubungan manusia kepala sekolah dengan guru dilakukan secara kondusif, harmonis, komunikatif, dan adanya job description, (c) keterampilan teknik kepala sekolah dalam mengelola guru dengan pengawasan internal melalui supervisi, controlling melalui absen, pembagian tugas multilevel.

BAB III

DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN

A. Gambaran Umum Objek

1. Sejarah Singkat Berdirinya MA Masyariqul Anwar Bandar Lampung

Madrasah masyariqul anwar yang disingkat dengan MMA adalah salah satu lembaga pendidikan islam yang memberikan pengajaran agama islam yang berlandaskan ahlus sunnah wal jama'ah. Dan bertujuan mempersiapkan, membentuk manusia muslim yang tangguh, memiliki keimanan dan ketakwaan kepada Allah SWT, berkepribadian luhur, berakhlak karimah, ikhlas dan beramal saleh, serta berjuang melaksanakan *amar ma'ruf nahi munkar* guna mencapai kebahagiaan dunia dan akhirat yang diridhoi Allah SWT.

MMA didirikan oleh kiyai Haji Tubagus Muhammad Asnawi Caringin yang dikenal dengan julukan “kiyai Agung Caringin” pada tanggal 12 Mei 1930 di Desa Caringin Labuhan kabupaten pandegelang-Banten, yang pada saat itu Desa Caringin merupakan desa yang menjadi pusat kota kabupaten yang dipimpin oleh seorang *landraat*/penghulu bernama kiyai Haji Mas Abdurahman, ayah kandung dari kiyai Haji Tubagus Asnawi.

Dari sekian banyak santri MMA Caringin yang diasuh dan dibimbing oleh kiyai Haji Tubagus Muhammad Asnawi dan dibantu oleh kedua orang cucunya yaitu Tubagus Ahmad Muslih dan Tubagus Ahmad Maemun, muncullah beberapa santri yang bertugas mengembangkan misi Islam melalui MMA ke daerah-daerah dalam dan luar Jawa Barat. Di antara

santri yang diberi tugas untuk mengembangkan ajaran Islam yang berhaluan *ahlus-sunnah wal jama'ah* melalui MMA adalah ustads H. Muhammad Thoyib bin H. Umar Jaya. Beliau mengembangkan MMA di Lampung, khususnya di Kampung Durian Payung yang saat ini menjadi Kelurahan Palapa, melalui keluarganya yang bernama “KH. Abdul Hamid” seorang *landraat*/penghulu Durian Payung saat itu.

Tanggal dan hari berdirinya MMA Durian Payung, tidak dapat diketahui dengan tepat, karena tidak adanya peninggalan berupa catatan dari Pembina utama MMA Durian Payung yakni Ustadz H. Muhammad Thoyib bin H. Umar Jaya. Hal ini akibat daripada pergolakan politik dan perang kemerdekaan untuk mencapai Indonesia merdeka, dimana saat itu ustadz H. M. Thoyib turut aktif dalam pergerakan revolusi Indonesia merdeka di Jawa Barat. Namun demikian berdasarkan data-data dan informasi yang diterima dari anggota keluarga KH. Abdul Hamid, yakni bapak Kgs. Anang dan data yang diperoleh dari mantan *abituren* (alumni) MMA seperti bapak Muhammad Sya'ir bin Sarim, bapak Hi. Hasanuddin bin Hi. Kamidin, bapak Mastari bin Sinta, bapak M. Amin bin Sinta dan lain-lain, maka dapat diungkapkan sejarah berdirinya dan perkembangan MMA Durian Payung Bandar Lampung sebagai berikut:

MMA yang bermakna suatu tempat terbitnya cahaya didirikan pada tahun 1938 di Kampung Durian Payung (sekarang di jalan Lindu Rt.002 Rw.02 LK.1 Kelurahan Palapa Kec. Tanjung Karang Pusat) pada sebidang tanah milik atau Wakaf KH. Abdul Hamid, dengan luas bangunan 7x15

meter, terdiri dari tiang kayu bulat campur kayu persegian, dinding geribik, atap daun rumbiya dan lantai tanah.

Kemudian seiring dan sejalan dengan kehendak masyarakat kampung Durian Payung saat itu, yang di pelopori oleh tiga rumpun keluarga besar yaitu: keluarga besar KH. Abdul Hamid (penghulu/*landraat*), keluarga besar Hi. Buang bin Jatim (kepala kampung Durian Payung) dan keluarga besar Idrus Gani. MMA hari demi hari, bulan demi bulan mengalami kemajuan yang pesat. Hal ini terlihat dari semakin banyaknya murid yang belajar ilmu agama Islam di MMA Durian Payung. Akan tetapi pada masa pendudukan Jepang ustadz Hi. M. Thoyib kembali ke Menuntung-Menanga-Menes Jawa Barat, sehingga pimpinan MMA pada saat itu dijabat oleh Ustadz Artaka dan dibantu oleh Ustadz Abdul Wahid bin M. Ilyas. Di pertengahan tahun 1942 MMA sempat ditutup beberapa bulan karena situasi pada saat itu tidak mengizinkan disebabkan adanya Romusa, BPP dan Keibodan. Selanjutnya pada tahun 1943 sampai dengan tahun 1945 MMA dibuka kembali. Kemudian pada pertengahan tahun 1945 sampai dengan tahun 1949 MMA ditutup kembali karena situasi dan kondisi yang tidak mengizinkan akibat adanya revolusi Agresi I dan II.

Selanjutnya pada tahun 1950 MMA dibuka kembali karena situasi dan kondisi pada saat itu sudah mulai pulih dari revolusi Agresi I dan II. MMA pada tahun 1950 tersebut dipimpin oleh Ustadz Abdul Wahid dibantu oleh Ustadz Saidi, kemudian dilanjutkan oleh Ustadz Abdul Fatta dan diteruskan oleh Ustadz Uman Husein dari perkemas, dan terakhir dipimpin

oleh Ustadz Said Abu Bakar sampai bangunan madrasah ambruk karena bangunannya cukup tua dan tidak terpelihara, kemudian pada awal tahun 1951 sampai akhir tahun 1951 dirintis kembali mendirikan madrasah. Untuk sementara kegiatan madrasah tahun 1951 dipimpin oleh KH. Abdul Rosyid yang dibantu oleh Ustadz Abdul Fattah, Ustadz Nakhrowi Awing, Ustadz Ramid Hr dan Ustadz Djamsari, yang bertempat di Serambi rumah bapak Kgs. Anang (kepala kampung Durian Payung saat itu). Selanjutnya pada awal tahun 1952, pembina MMA pertama yakni Ustadz Hi. Muhammad Thoyib kembali ke Lampung. Sekembalinya Ustadz M. Thoyib ke Lampung tersebut, timbullah inisiatif dari bapak Kgs. Anang (kepala kampung Durian Payung) dan bapak Ustadz Abdul Fattah (P3NTR Durian Payung) serta dibantu oleh tokoh masyarakat, tokoh agama Kampung Durian Payung, melalui musyawarah kampung untuk mengadakan pembangunan gedung madrasah. Dan *alhamdulillah* dibentuklah panitia pembangunan gedung MMA yang terdiri dari:

Ketua	: Bapak Raden Angki Wijaya
Wakil Ketua	:Bapak Kgs Anang
Sekretaris	:Ustadz Hi. Ramid HR
Bendahara	: Mastari
Seksi Pendidikan dan Pengajaran	:1. Ustadz Hi. M. Thoyib 2. Ustadz Abdul Fattah

Seksi Bangunan :1. Bapak Hi. Ahmad
 2. Bapak Musa
 3. Bapak Mansyur

Akhirnya atas dasar kesungguhan dan semangat yang tinggi, panitia pembangunan gedung MMA berhasil mendirikan bangunan yang berukuran 7x15 meter ditambah dengan ruang kantor berukuran 5x6 meter di atas tanah wakaf dari cek amanah binti KH. Abdul Hamid yang berukuran ...x... meter yang berlokasi di jalan Cut Nyak Dien RT. IV RK. III Kampung Durian Payung (sekarang tanah pekarangan dimaksud digunakan untuk bangunan rumah makan Garuda). Dengan berdirinya bangunan gedung MMA ini, maka tahun 1955 *alhamdulillah* murid-murid MMA yang belajar di serambi rumah bapak Kgs. Anang pindah ke gedung barunya di jalan cutnyakdin tersebut. Bersamaan dengan pindahnya tempat belajar tersebut, dikukuhkan susunan pengurus MMA Durian Payung. Untuk pertama kalinya susunan pengurus MMA Durian Payung terdiri dari:

Ketua : Bapak Raden Angki Wijaya
 Wakil Ketua : Bapak Kgs Anang
 Sekretaris : Ustadz Hi. Ramid, Hr
 Bendahara : Bapak Mastari Sinta
 Seksi Bangunan : Bapak M. Musa dan Bapak Mansyur
 Kepala Madrasah : Ustadz Hi. Muhammad Thoyib

Mengingat perkembangan MMA mulai tahun 1955 begitu cepat dan pesat sehingga masa ini dinamakan masa kebangkitan MMA, maka

pengurus MMA berusaha kembali dengan sekuat tenaga untuk menambah ruang belajar, karena animo masyarakat untuk menyekolahkan anak-anaknya di MMA semakin meningkat. Bukan hanya warga Kampung Durian Payung saja yang sekolah di MMA melainkan warga kampung lainnya pun seperti Kampung Kaliawi, Enggal, Gotong royong, Sukadanaham, dan Suka Maju, mereka menyekolahkan putra putrinya ke MMA Durian Payung.

Sehubungan dengan animo masyarakat tersebut, maka alhamdulillah, pengurus dapat menambah ruang belajar berukuran 7x15 meter disebelah kiri bangunan yang dibangun pada tahun 1952. Sehingga bentuk bangunan tampak berbentuk leter “T” setelah madrasah mulai menampilkan kemapanannya, Ustadz Hi. M. Thoyib bin Hi. Umar Jaya seorang ulama yang arif, bijaksana, berhati mulia, disiplin. Secara diam-diam telah mengadakan pengkaderan terhadap murid-muridnya baik melalui pendidikan formal maupun melalui pendidikan non-formalnya. Sebagaimana dimaklumi bahwa selain murid-murid belajar ilmu agama Islam di madrasah pada pagi hari. Pada malam haripun ustadz Hi. M. Thoyib memberikan pengajaran ilmu agama Islam terutama pengajaran membaca Al-qur'an.

Pada tahun 1962, melalui surat permohonan ustadz Hi. M. Thoyib kepada pengurus MMA Durian Payung pada 10 Juni 1962 dan berdasarkan hasil rapat pengurus, maka ditunjuklah, ditetapkanlah Ustadz Mas Muhayat bin Mas Muhammad seorang guru bantu sekaligus murid Ustadz Hi.M

Thoyib dilembaga pendidikan non formalnya menjadi kepala madrasah bagian ibtidaiyah, berdasarkan surat keputusan pengurus MMA Durian Payung Nomor:09/MMA/..... tanggal 01 Agustus 1962.

Kemudian mulai tanggal 01 juli 1963 pimpinan MMA bagian ibtidaiyah diserahkan kepada Ustadz Hi. Muhammad Djarmin Ali, karena pada saat itu Ustadz Mas Muhayat di angkat oleh pemerintah menjadi pegawai negeri sipil yang ditugaskan di MMA sebagai guru muda.

Pada tahun 1967 berdirilah tingkat tsanawiyah, tahun 1981 berdirilah tingkat Aliah dan kepala madrasah masih dirangkap oleh Ustadz Djarmin Ali.

Selanjutnya mengingat perkembangan masyarakat dan pembangunan daerah Bandar Lampung semakin pesat, sedangkan MMA pun ingin meningkatkan fasilitas guna ruang belajar siswa madrasah Tsanawiyah dan Aliyah, maka pada tahun 1983, pengurus MMA yang saat itu diketuai oleh bapak Hi.Djatmiko, dan sekretaris oleh Ustadz Drs.A.Syihabuddin HS mengadakan musyawarah beberapa kali dan akhirnya disepakati bahwa:

- a. Pengurus cabang MMA Durian Payung Tanjung Karang menugaskan kepada Ustadz Drs.A.Syihabuddin HS untuk menanyakan permasalahan perwakafan ke Kanwil Depag RI Lampung, setelah dapat surat rekomendasi Kanwil Depag Lamoung diteruskan ke Mentri Agama atau bapak RI Pusat Jakarta(diberilah kenangan berupa buku wakaf)

- b. Minta persetujuan kepada ulama / kiyai / ustadz Durian Payung, kaliawi, Teluk betung, tentang perpindahan wakaf MMA
- c. Ijab kabul tukar guling antar pengurus MMA dengan Tuan Abud. Lokasi MMA di jalan cutnyakdin berukuran 1000 M² ditukar dengan tanah seluas 2000 M² ditambah uang sebesar Rp. 37.000.000 (tiga puluh tujuh juta rupiah), Rp 5.000.000 (lima juta rupiah) untuk masjid Al-Ikhlas di Durian Payung tanjung karang pusat.
- d. Silaturahmi ke PBMMA Caringin untuk peletakan batu pertama pembangunan gedung MMA di Lampung.

Gedung madrasah yang terletak di jalan cutnyakdin Tukang Guling, di alihkan untuk membangun gedung MMA yang berlokasi di jalan khairul Anwar tersebut berdiri di atas tanah berukuran 30x70 meter atau 2.100 meter dengan fasilitas: 9 ruang belajar, 1 ruang guru, 1 ruang penjaga, 1 ruang musolla, 1 ruang wudhu dan 3 lokal WC ditambah dengan 2 ruang belajar dan 1 ruang rumah guru.

Gedung MMA yang terletak di jalan Khairul Anwar tersebut mulai ditempati atau digunakan untuk belajar mengajar pada tahun 1984, yang saat itu MMA telah memiliki tiga jenjang pendidikan yaitu Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah.

Kemudian untuk mengefektifkan dan mengoptimalkan pengelolaan madrasah, maka pada tanggal 17 Juni 1999 dibentuklah pengurus Yayasan Masyariqul Anwar Bandar Lampung yang diketuai oleh Ustadz Drs. A. Syihabuddin Hs.

Untuk lebih jelasnya perkembangan kepemimpinan atau kepengurusan Madrasah Masyariqul Anwar Bandar Lampung, berikut diuraikan sebagai berikut:

Tabel 3
Perkembangan pengurus MMA Bandar Lampung

No.	Tahun	Ketua	Sekretaris	Bendahara
1	1938 - 1955	-	-	-
2	1955 - 1959	Raden Angki Wijaya	Ustadz Ramid Hr	Mastari Sinta
3	1960 – 1963	Raden Angki Wijaya	Ustadz Mas Muhayat	-
4	1963 – 1975	Kgs. Anang	Ustadz Mas Muhayat	-
5	1975 – 1978	Drs. Widodo Anwar Wir	Ustadz Mas Muhayat	-
6	1978 – 1981	S. Suparto	Ustadz Mas Muhayat	-
7	1981 – 1986	Hi. Djatmiko	Ustadz Mas Muhayat	Drs. Azis
8	1986 – 1989	Hi. Djatmiko	Drs. A. Syihabuddin Hs	Ellin Kusneli,BA
9	1989 - 1999	Eko Mundirin	Kohar Kosim SE	Zaki Tibrizi, BA
10	1999 – 2016	Drs.A.Syihabuddin Hs	Drs. Hi. Shohib Zen Lc	Zaki Tibrizi, BA
11	2016 - sekarang	Agus Faisal Asyha, M. Pd. I	Hi. Hendra Arif Abidin, Lc. M .Pd. I	Fitriana Wati, S. Pd. I

Tabel 4
Identitas MA Masyariqul Anwar Bandar Lampung

No.	Identitas Sekolah		Keterangan
1	Nama Madrasah	MA Masyariqul Anwar	
2	NSM / NPSN	131218710008 / 10648363	
3	Provinsi	Lampung	
4	Otonomi Daerah	Bandar Lampung	
5	Kecamatan	Tanjung Karang Pusat	
6	Desa/Kelurahan	Durian Payung	
7	Jalan Dan Nomor	Jl. Chairul Anwar	
8	Kode Pos	35116	
9	Telepon	(0721) -	
10	Faximail	-	
11	Daerah	Perkotaan	
12	Status Madrasah	Swasta	
13	Kelompok Madrasah	Inti	
14	Akreditasi	B	
15	Surat Keputusan/Sk	No E. IV/13/1993	
16	Penerbit Sk (Ditanda Tangan Oleh)	Yayasan	
17	Tahun Berdiri	1983	
18	Tahun Perubahan	-	
19	Kegiatan Belajar Mengajar	Pagi	
20	Bangunan Madrasah	Milik Sendiri	
21	Lokasi Madrasah	Deket Jalan Utama	
22	Jarak Ke Pusat Kecamatan	± 1 Km	
23	Jarak Ke Pusat Otoda	± 2 Km	
24	Terletak Pada Lintasan	-	
25	Jumlah Keanggotaan Rayon	-	
26	Organisasi Penyelenggara	Yayasan Masyariqul Anwar	

Sumber: Dokumentasi MA Masyariqul Anwar Durian Payung Bandar Lampung

2. Visi, Misi dan Tujuan MA Masyariqul Anwar Bandar Lampung

a. Visi

Menjadikan siswa-siswi yang cinta Al-qur'an dan ber-*akhlakul karimah*

b. Misi

- 1) Menyelenggarakan pendidikan untuk menyiapkan generasi yang berkualitas.
- 2) Meningkatkan pengetahuan dan wawasan sesuai dengan perkembangan dunia pendidikan.
- 3) Mewujudkan MA Masyariqul Anwar sebagai madrasah yang unggul dalam tahfizul qur'an

c. Tujuan

- 1) Terlaksananya pembelajaran aktif, inovatif dan menyenangkan (PAIKEM) dan kekompakan (Team Teaching) untuk lebih mengoptimalkan SDM guru dan mencegah terjadinya kekosongan jam pembelajaran agar setiap siswa berkembang sesuai dengan potensi yang dimiliki.
- 2) Penerapan evaluasi atau penilaian hasil belajar (penilaian tengah semester) secara konsisten dan berkesinambungan.
- 3) Optimalisasi pelaksanaan dan program perbaikan dan pengayaan.
- 4) Memotivasi dan membantu peserta didik untuk mengembangkan diri dan minat melalui mata pelajaran lintas minat bagi siswa, sehingga setiap siswa dapat berkembang secara optimal.

- 5) Optimalisasi pelayanan terhadap peserta didik dengan melengkapi prasarana penunjang proses pembelajaran.
- 6) Optimalisasi perkembangan diri dalam hal minat bakat melalui program ekstra kulikuler (Osis, pramuka, club bahasa, dan seni budaya islam) sehingga setiap siswa dapat mengembangkan bakat yang dimiliki secara optimal.

3. Data Tenaga Pendidik MA Masyariqul Anwar Bandar Lampung

Berikut ini data tenaga pendidik di MA Masyariqul Anwar Bandar Lampung.

Tabel 5
Data Tenaga Pendidik MA Masyariqul Anwar
Bandar Lampung

No	Nama	Jenis Kelamin		Jabatan	Pendidikan terakhir	Bidang Studi
		L	P			
1	Lismiyati, S.E		✓	Kepala Madrasah	S1 Ekonomi	Ekonomi
2	Herlinawati, S.Ag		✓	Guru	S1 Aqidah Filsafat	Geografi
3	Drs.Hi. Ihksanudin. Z	✓		Waka Kurikulum , Guru	S1 Dakwah	Biologi
4	Hj.Eha Julaeha, S.Ag		✓	Guru	S1 PAI	SKI
5	Hj. Babai, S.Pd.I		✓	Guru	S1 Bahasa Arab	Bahasa Arab
6	Herli Chandra, S.Pd.	✓		Wali Kelas XII,Waka Kesiswaan , Guru	S1 Fisika	Fisika
7	Ahmad Ramadhan, S.Pd	✓		Ketua Komite, Guru	SI PAI	Quran Hadist
8	Triana Desita Sari, S.Pd		✓	Wali Kelas XI, Guru	S1 PPKN	PPKN, B.Indone sia

9	Heri Efendi, S.Pd	✓		Guru	S1 Matematika	MTK
10	Pika Agustina		✓	Guru	S1 Ekonomi (Proses)	Sejarah, Sejarah Indonesia
11	Firmansyah	✓		Guru	S1 PAI	Penjas
12	Riyo Arie Pratama	✓		Guru	S1 Fisika	MTK Peminatan, dan Seni budaya
13	Muhammad Aulia Alfin	✓		Guru	S1 PAI	Fiqih
14	Badriyah		✓	Kepala TU	S1 B. Inggris (Proses)	Bahasa Inggris
15	Ahmad Adi Fanjari, S.Kom	✓		Bendahara, Guru	S1 COM	-
16	Tri Wulandari, S.Pd		✓	Wali Kelas X, Guru	S1 Biologi	Aqidah Akhlak
17	Linda Agustina, S. Pd		✓	Guru	S1 Fisika	Kimia
18	Jamilah		✓	Pembina Pramuka, Guru	-	-

Sumber: Dokumentasi MA Masyariqul Anwar

Berdasarkan tabel tersebut dapat dilihat bahwa guru di MA Masyariqul Anwar Bandar Lampung belum seluruhnya guru berlatar belakang pendidikan sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan, dan sebagian masih dalam proses pendidikan S1.

4. Data Jumlah Peserta Didik MA Masyariqul Anwar Bandar Lampung

Berikut ini data jumlah peserta didik di MA Masyariqul Anwar Bandar Lampung.

Tabel 6
Data Jumlah Peserta Didik MA Masyariqul Anwar
Bandar Lampung

No	Jumlah Peserta Didik Perkelas (Tingkat)	2018/2019		
		L	P	Jml
1.	Kelas X	4	6	10
2.	Kelas XI	12	12	24
3.	Kelas XII	2	11	13
Jumlah				47

Sumber: Dokumentasi MA Masyariqul Anwar

5. Data Sarana dan Prasarana MA Masyariqul Anwar Bandar Lampung

a. Data Sarana MA Masyariqul Anwar

Tabel 7
Data Sarana MA Masyariqul Anwar
Bandar Lampung

No.	Sarana	No.	Sarana
1.	Meja siswa	14.	Papan Tulis
2.	Meja Guru	15.	Kipas Angin
3.	Kursi Guru	16.	Wifi
4.	proyektor	17.	Telepon
5.	Kursi Plastik	18.	AC
6.	Kursi Kayu	19.	Sapu
7.	Kursi Siswa	20.	Papan Visi Dan Misi
8.	Gambar Garuda	21.	Pel
9.	Gambar Presiden	22.	Kaca
10.	Gambar Wakil Presiden	23.	Kotak Sampah
11.	Lemari Arsip	24.	Jam Dinding
12.	Lemari Kayu	25.	Serokan Sampah
13.	Lemari Kaca	26.	Komputer

Sumber: Dokumentasi MA Masyariqul Anwar

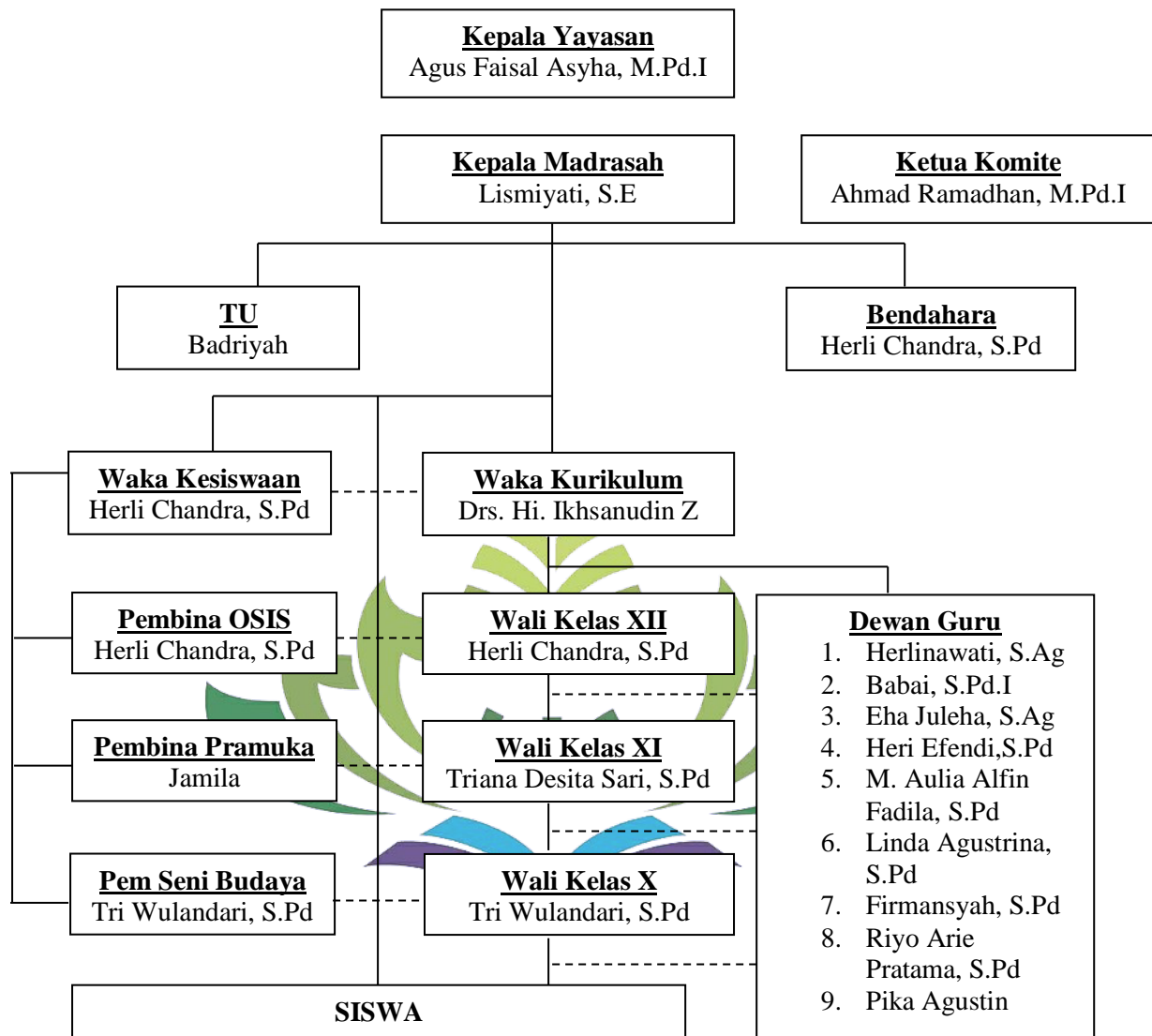
b. Data Prasarana MA Masyariqul Anwar

Tabel 8
Data Prasarana MA Masyariqul Anwar
Bandar Lampung

No	Jenis Ruangan	Jumlah	Pemanfaatan Ruangan			Kondisi		
			Dipakai	Tidak	Jarang	Baik	RR	RB
1	Ruang Kepala Sekolah	1	✓			✓		
2	Ruang Kelas	3	✓			✓		
3	Ruang Perpustakaan	1					✓	
5	Ruang Tata Usaha	1	✓			✓		
6	Ruang Guru	1	✓			✓		
7	Ruang BK	1	✓					
8	Ruang UKS	1	✓					
9	Ruang Laboratorium IPA	1	✓			✓		
10	Ruang Ibadah	1	✓			✓		
11	Toilet	2	✓				✓	
12	Lapangan	1	✓			✓		
Jumlah		14						

Sumber: Dokumentasi MA Masyariqul Anwar

6. Struktur Organisasi MA Masyariqul Anwar



B. Deskripsi Data Penelitian

Pada bagian ini peneliti menggunakan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk memperoleh data tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola Sumber Daya Manusia di MA Masyariqul Anwar Bandar Lampung. Adapun langkah-langkah yang ditempuh untuk menganalisis data yaitu pertama, data dari hasil observasi terlebih dahulu dirangkum, dan

dipilih hal-hal pokok yakni untuk memilih data yang relevan dan bermakna kemudian data tersebut didisplay yaitu digeraikan atau diuraikan secara rinci. Ketiga, memberikan penafsiran terhadap hasil penelitian sehingga mudah dalam menganalisis dan membuat kesimpulan atau verifikasi. Verifikasi akan dilakukan dengan melihat kembali pada reduksi data maupun display data, sehingga kesimpulan yang diambil tidak menyimpang dari data yang dianalisis.

Deskripsi data hasil penelitian tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola Sumber Daya Manusia di MA Masyariqul Anwar Bandar Lampung sebagai berikut:

Kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola sumber daya manusia di sekolah, dalam hal ini sebagaimana dijelaskan pada bab sebelumnya yang didasarkan pada salah satu kompetensi manajerial kepala madrasah yang dicantumkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007, tentang Standar Nasional Pendidikan. Akan tetapi sesuai dengan batasan yang peneliti teliti dan bahas dalam skripsi ini hanya mengarah kepada kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola sumber daya manusia di MA Masyariqul Anwar Bandar Lampung

Dari hasil penelitian yang peneliti lakukan, terkait tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola sumber daya manusia di MA Masyariqul Anwar Bandar Lampung, terlihat bahwa kepala madrasah sudah mampu mengelola sumber daya manusia di Madrasah tersebut, tetapi masih perlu perhatian lebih untuk mendapatkan hasil yang optimal dikarenakan ada

beberapa indikator yang belum seluruhnya dicapai dengan baik oleh kepala madrasah.

Dalam mengelola sumber daya manusia kepala madrasah harus memiliki beberapa kompetensi dalam mengelola. Menurut Alben Ambarita dalam bukunya yang berjudul *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, terdapat 5 indikator yang harus dimiliki kepala madrasah dalam pengelolaan guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal yaitu sebagai berikut:

Tabel 9
Indikator Kompetensi Kepala Madrasah Dalam Mengelola Sumber Daya Manusia

No.	Indikator
1	Mampu merencanakan kebutuhan guru dan staf berdasarkan rencana pengembangan sekolah/madrasah.
2	Mampu melaksanakan rekrutmen dan seleksi guru dan staf sesuai tingkat kewenangan yang dimiliki oleh sekolah/madrasah.
3	Mampu mengelola kegiatan pembinaan dan pengembangan profesional guru dan staf.
4	Mampu melaksanakan mutasi dan promosi guru dan staf sesuai kewenangan yang dimiliki sekolah/madrasah.
5	Mampu mengelola pemberian kesejahteraan kepada guru dan staf sesuai kewenangan dan kemampuan sekolah/madrasah

Sumber: Data didapatkan dari buku karangan Alben Ambarita.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan data penelitian bersifat kualitatif, data yang ditampilkan bersifat narasi dan dijabarkan dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan yang peneliti berikan dalam wawancara yang diadakan dari tanggal 19 Februari 2019 – 19 Maret 2019.

Dalam proses wawancara yang dilakukan oleh peneliti, pertanyaan tersebut diajukan kepada kepala madrasah, guru dan staf diberikan secara berbeda dan terpisah. Berdasarkan sub fokus masalah yang terdapat pada bab I,

maka peneliti berfokus pada (a) kemampuan kepala madrasah dalam mengelola kegiatan pembinaan dan pengembangan profesional guru dan staf; (b) kemampuan kepala madrasah dalam mengelola pemberian kesejahteraan kepada guru dan staf sesuai kewenangan dan kemampuan madrasah. Adapun hasil dari wawancara baik itu pertanyaan maupun jawabannya dari setiap responden beserta analisisnya dituangkan dalam deskripsi sebagai berikut:

1. Mampu mengelola kegiatan pembinaan dan pengembangan profesional guru dan staf

Pengembangan profesi guru merupakan strategi yang tepat untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Guru merupakan jabatan profesi yang harus mampu melaksanakan tugasnya secara profesional. Seseorang dikatakan profesional apabila ia mampu mengerjakan tugasnya dengan berpegang teguh pada etika kerja, efektif, efisien dan inovatif didasarkan pada prinsip-prinsip dan teori yang sistematis, kewenangan profesi, pengakuan masyarakat dan kode etik yang berhubungan dengan peraturan. Guru yang dikatakan profesional adalah guru yang memenuhi empat kompetensi yang harus dimilikinya yaitu: 1) kompetensi pedagogik, 2) kompetensi kepribadian, 3). Kompetensi profesional, 4). Kompetensi sosial. Hal tersebut tercantum dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Pengembangan biasanya berhubungan dengan peningkatan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk menunaikan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan berpijak pada fakta bahwa seorang karyawan akan

membutuhkan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang berkembang supaya bekerja dengan baik dalam suksesi posisi yang dijalani selama karirnya.

Pembinaan dan pengembangan profesionalisasi guru dan staf madrasah dilakukan berdasarkan kebutuhan institut, kelompok, maupun individu guru dan staf sendiri. Dari perspektif institut, pengembangan guru dan staf dimaksudkan untuk merangsang, memelihara, dan meningkatkan kualitas staf dalam memecahkan masalah-masalah keorganisasian.

Hal ini berkaitan dengan latar belakang masalah penelitian ini mengenai profesionalisme guru, bahwa ada beberapa guru di MA Masyariqul Anwar yang mengajar tidak sesuai dengan bidangnya. Berikut ini pernyataan dari kepala MA Masyariqul Anwar saat di wawancara.

Kalau gurunya sekarang sesuai dengan bidangnya, tetapi ada beberapa yang masih belum, karena semester ini juga ada guru baru dan pergantian mata pelajaran. Kalau guru PNS kemungkinan mereka mencari pilihan yang terbaik, jenjang karir untuk mencukupi finansial mereka, makanya ada pergantian guru. Dan kebetulan madrasah kekurangan guru dan kelebihan guru mata pelajaran tertentu.¹

Faktor penyebab guru mengajar tidak sesuai bidangnya ternyata karena madrasah mengalami keterbatasan atau kelebihan guru mata pelajaran tertentu. Namun menurut pengakuannya, kepala madrasah mempertimbangkan hal tersebut dengan melihat hobby dan pengalaman guru dalam bidang yang akan diajarnya. Kepala madrasah juga mengatakan bahwa ia telah mengupayakan profesionalisme guru dan staf di madrasah

¹Hasil wawancara dengan ibu Lismiyati, S.E selaku Kepala MA Masyariqul Anwar Bandar Lampung.

tersebut. Berikut ini pengakuan Kepala MA Masyariqul Anwar Bandar Lampung.

Ya memang di semester dua ini ada pergantian guru, seperti abi Riyo yang mengajar sejarah dan seni budaya tapi dia punya pengalaman ikut ekskul makanya saya tugaskan dia mengajar seni budaya. Kalau mata pelajaran yang wajib saya tugaskan yang sesuai, seperti abi heri mengajar matematika, fisika juga jurusan fisika, biologi guru yang sudah sertifikasi, kalau ekonomi saya sendiri jurusan ekonomi. Penjas yang belum sesuai dengan guru bidangnya. Saya sudah mengupayakan mereka untuk ikut berpartisipasi dalam pelatihan dan workshop untuk mengembangkan profesionalismenya. Seperti umi tri wulandari sekarang dia sedang memperdalam tentang al-qur'an di kota serpang.²

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara kepada dewan guru yang mengajar tidak sesuai dengan bidangnya. Berikut ini pengakuan beliau:

kalau pelatihan atau pembinaan belum ada, Cuma sebagai guru kita sudah berani mengambil ibaratnya mengambil *job* sebagai guru. karena mungkin dibutuhkan, jadi kita sebagai guru kita harus mengasah kompetensi kita juga, selain kita memiliki potensi, kita belajar lagi. Jadi kita belajar selangkah di depan siswa.³

Peneliti juga melakukan wawancara kepada guru lain yang mengajar tidak sesuai dengan bidangnya. Berikut ini pengakuan beliau:

Selama saya disini kalau pelatihan belum, tapi kepala sekolah ngasih binaan, waktu dulu saya pernah jadi TU disini. Saya memang sarjana biologi, tapi sekarang saya mengajar aqidah akhlak karena gurunya memang tidak ada jadi saya mengisi kekosongan, kalau bimbingan dari kepala sekolahnya belum ada.⁴

Kalau pelatihan belum, mungkin karena saya masih baru. Mungkin kalau kedepannya ada. Saya otodidak belajar sendiri, sambil cari informasi dari petugas TU sebelumnya. Kalau pembinaan dari kepala sekolah ada. Misalnya dalam hal pembuatan surat, bagaimana rancangan pembuatan surat, bagaimana buat surat keluar, surat masuk, bagaimana jika ada yang

² Hasil wawancara dengan ibu Lismiyati, S.E selaku Kepala MA Masyariqul Anwar Bandar Lampung.

³ Hasil wawancara dengan Bapak Rio Arie Pratama S.Pd. selaku Guru Masyariqul Anwar Bandar Lampung..

⁴ Hasil wawancara dengan Ibu Tri Wulandari, S.Pd. selaku Guru Masyariqul Anwar Bandar Lampung.

penelitian, dan bagaimana cara membuat surat untuk wali murid, dan juga surat edaran.⁵

Belum ada pembinaan, belum ada pelatihan selama saya mengajar disini. Kalau soal pelajaran olahraga yang saya ajar ini, karena saya hobby dengan olahraga dan sering ikut lomba seperti footsall dan sepak bola. Kalau saya mengajar saya mengikuti buku panduan.⁶

Workshop disini sepertinya belum, dikirim dari sekolah juga belum. Disini juga belum pernah mengadakan pelatihan. Kalau dari kepala sekolah sendiri belum pernah, hanya memberi bahan-bahan materi nya.⁷

Kalau ngadain pelatihan disini blum ada, tapi biasanya dikirim dari madrasah untuk ikut, seperti seminar, pernah seminar di dinas kesehatan bersama waka kesiswaan tentang pencegahan HIV dan AIDS di sekolah, kalau tema tentang profesionlisme guru belum.⁸

Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan kepada kepala madrasah dan diperkuat pengakuan dari dewan guru MA Masyariqul Anwar Bandar Lampung, peneliti dapat mendiskripsikan bahwa kepala madrasah masih perlu mengembangkan kompetensinya dalam mengelola kegiatan pembinaan dan pengembangan profesional guru dan staf di MA Masyariqul Anwar. Sejauh ini kepala madrasah hanya mengupayakan guru mengikuti pelatihan-pelatihan sedangkan mengikuti pelatihan masih belum cukup untuk mengembangkan profesionalisme guru dan staf. Karena dalam pelatihan terdapat beberapa kelemahan seperti pelatihan sering diikuti oleh partisipan yang jumlahnya tidak sedikit sehingga kurang mendapatkan peluang untuk melakukan diskusi mendalam, bahkan pemecahan masalah

⁵Hasil wawancara dengan Ibu Siti Badriayah selaku staf TU dan guru MA Masyarikul Anwar Bandar Lampung.

⁶Hasil wawancara dengan Bapak Firmansyah, S.Pd selaku guru MA Masyarikul Anwar Bandar Lampung.

⁷Hasil wawancara dengan Ibu Pika Agustin selaku guru MA Masyarikul Anwar Bandar Lampung.

⁸Hasil wawancara dengan Ibu Triana Desita Sari, S.Pd. selaku guru MA Masyarikul Anwar Bandar Lampung.

dan praktek sesuai dengan kebutuhan partisipan. Selain itu bahan pelatihan terlalu banyak namun waktu pelaksanaan relatif singkat. Kemudian fasilitas yang diperlukan untuk melakukan uji atau praktek hasil pelatihan tidak tersedia dan guru-guru kurang mendapat bantuan profesional pada saat melaksanakan hasil-hasil pelatihan.

2. Mampu mengelola pemberian kesejahteraan kepada guru dan staf sesuai kewenangan dan kemampuan madrasah

Kesejahteraan guru merupakan hak yang harus diperoleh dalam melaksanakan keprofesionalannya. Seorang guru berhak memperoleh penghasilan diatas kebutuhan hidup minimum, promosi, penghargaan, bahkan perlindungan dalam melaksanakan tugasnya.

Penghargaan dan imbalan diperoleh tenaga pendidik sesuai dan seirama dengan pengakuan terhadap statusnya. Penghargaan dan imbalan tercantum dalam Undang-undang Guru dan Dosen No.14 Tahun 2005 pada Bagian kedua tentang Hak dan Kewajiban, Pasal 14. Selain imbalan yaitu pengakuan, secara sosiologis, kehadiran suatu profesi itu dasarnya merupakan suatu fenomena sosial atau kemasyarakatan. Hal ini berarti bahwa keberadaan suatu profesi dimasyarakat bukan diakui dan diyakini oleh para pengembangprofesinya saja, akan tetapi juga diakui dan dirasakan manfaat dan kepentingannya oleh masyarakat yang bersangkutan.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti dengan kepala MA Masyariqul Anwar Bandar Lampung, bahwa kepala madrasah telah mampu mengelola pemberian kesejahteraan kepada guru dan staf sesuai

kewenangan dan kemampuan sekolah. Hal ini berdasarkan pengakuan kepala MA Masyariqul Anwar Bandar Lampung.

Ya biasa kita dikasih honor gurunya, terus itu kalau dia datang harian dikasih transport, walupun sedikit cuma ada lah gitu tanggapan setiap kesini ada uang transport dan ada uang honoranya bulanan. Rencana kedepannya kalau guru punya dedikasi kinerjanya yang bagus, insya Allah nanti uang dari honoranya akan ditingkatkan. Melihat dari kinerjanya terlebih dahulu.⁹

Hal ini diperkuat dengan wawancara kepada dewan guru MA Masyariqul Anwar Bandar Lampung.

Kalau untuk kesejahteraan guru, ya masih kurang. Hanya dicukup-cukupin aja. Kalau penghargaan kepala sekolah belum pernah memberi, mungkin hanya sekedar berupa ucapan.¹⁰

Masalah gaji ya mengikuti dana bos, kalau disini sebulannya sekitar lima ratus ribu rupiah. kalau masalah sudah mencukupi kesejahteraan guru atau belum, yaa belum. Kalau reword belum ada. Mungkin karena saya masih baru, hanya berupa ucapan, mungkin sebelum saya disini ada.¹¹

Kalau gaji sama dengan guru lain, kalau guru honorkan jam mati, misalkan satu minggu dia ngajar 10 jam ya 10 jam itu, kalau saya ya 10 jam itu, kalau mata pelajaran peminatan ada 6 jam, kalau untuk memenuhi kebutuhan ya bagi saya sendiri masih bisa-bisa aja tercover. Tapi kalau acuannya UMR ya jauh yaa, tapi kalau bagi saya sendiri, ya cukup karena saya masih sendiri. Kalau penghargaan dari kepala sekolah yang saya tau sejauh ini belum, tapi kalau apresiasi dalam bentuk sikap dan sosial ada. Kalau penghargaan seperti tunjangan atau plakat ataupun yang berbentuk materi belum, yaa hanya sekedar ucapan lah.¹²

Kalau masalah itu, disini istilahnya berdasarkan jam kerja, karena saya sedikit, satu jam itu kalau tidak salah Rp.17.000, Rp.20.000 lah dibulatin. Jadi saya itu dalam satu minggunya ada sehari, ada 3 kelas 6 jam. Dan gajian nya setiap akhir bulan. Kalau buat saya sendiri, karena masih

⁹Hasil wawancara dengan Ibu Lismiyati, S.E selaku Kepala MA Masyariqul Anwar Bandar Lampung.

¹⁰Hasil wawancara dengan Ibu Pika Agustin. selaku Guru MA Masyariqul Anwar Bandar Lampung.

¹¹Hasil wawancara dengan Ibu Badriyah selaku TU dan Guru MA Masyariqul Anwar Bandar Lampung..

¹²Hasil wawancara dengan Bapak Riyo Arie Pratama selaku guru MA Masyariqul Anwar Bandar Lampung.

muda, ya di cukupkan. Lagi pula saya juga jam ngajarnya juga sedikit, kalau semakin banyak kan bisa jadi cukup. Kalau pemberian penghargaan pasti ada, kalau dengar-dengar cerita. Kalau sama saya belum, karena saya juga masih baru.¹³

Sebenarnya tidak cukup, tapi dicukup-cukupkan. Kalau pemberian penghargaan belum ada, hanya sebatas bentuk ucapan.¹⁴

Kalau masalah gaji, karena semua guru yang mengajar disini urusannya sama yayasan kalau soal penggajian. Kalau masalah profesionalitas yang kita ukur, dimna-mana saya rasa sama kalau honor. Kalau ditanya cukup atau tidak, tergantung pada pribadi masing-masing. Ya dicukup-cukupkan, insya Allah. Karena bukan hanya ngajar disini tapi juga ngajar ditempat lain jadi bisa mencukupi.¹⁵



¹³ Hasil wawancara dengan Bapak Firmansyah selaku guru MA Masyariqul Anwar Bandar Lampung

¹⁴ Hasil wawancara dengan Ibu Tri Wulandari selaku guru MA Masyariqul Anwar Bandar Lampung

¹⁵ Hasil wawancara dengan Ibu Triana Desita Sari, S.Pd selaku guru MA Masyariqul Anwar Bandar Lampung

BAB IV

ANALISIS PENELITIAN

A. Temuan Penelitian

Berdasarkan temuan yang peneliti temukan dilapangan, bahwa ternyata di MA Masyariqul Anwar terdapat beberapa masalah mengenai profesionalisme guru. Fakta di lapangan bahwa di MA Masyariqul Anwar terdapat seorang kepala madrasah, 16 orang guru dan seorang tenaga tata usaha. Guru yang mengajar sesuai dengan latar belakang pendidikan berjumlah 11 orang, sedangkan yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan berjumlah 5 orang guru dan 1 orang staf TU. Dari keseluruhan guru terdapat 4 guru yang masih dalam proses S1.

Dari fakta tersebut tentu kita tahu bahwa guru merupakan aktor terpenting dalam proses pembelajaran sebagai agen transfer ilmu pengetahuan kepada siswa. Hal ini tentu tidak terlepas dari kemampuan atau kompetensi kepala madrasah dalam mengelola sumber daya manusia dan kesejahteraan guru sesuai kemampuan madrasah. Berdasarkan permasalahan tersebut maka peneliti tertarik meneliti tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola sumber daya manusia di MA Masyariqul Anwar.

Dalam hal ini, kompetensi manajerial kepala madrasah sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007, tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP), bahwa kompetensi manajerial yang harus dimiliki oleh kepala madrasah salah satunya yaitu

mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal. Kemudian kompetensi kepala madrasah dalam mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal, diungkapkan oleh Alben Ambarita dalam bukunya yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah”, yaitu sebagai berikut: (1) Mampu merencanakan kebutuhan guru dan staf berdasarkan rencana pengembangan madrasah; (2) Mampu melaksanakan rekrutmen dan seleksi guru dan staf sesuai tingkat kewenangan yang dimiliki oleh madrasah; (3) Mampu mengelola kegiatan pembinaan dan pengembangan profesional guru dan staf; (4) Mampu melaksanakan mutasi dan promosi guru dan staf sesuai kewenangan yang dimiliki madrasah; (5) Mampu mengelola pemberian kesejahteraan kepada guru dan staf sesuai kewenangan madrasah.

Dalam penelitian ini, peneliti berfokus pada: (1) kemampuan kepala madrasah dalam mengelola kegiatan pembinaan dan pengembangan profesional guru dan staf; (2) kemampuan kepala madrasah dalam mengelola pemberian kesejahteraan kepada guru dan staf sesuai kewenangan madrasah sesuai kemampuan madrasah.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dengan observasi, wawancara dan dokumentasi penelitian menemukan bahwa kepala madrasah MA Masyariqul Anwar masih perlu mengembangkan kompetensinya dalam kemampuannya mengelola kegiatan pembinaan dan pengembangan profesional guru dan staf, karena kepala madrasah hanya mengupayakan guru dan staf untuk berpartisipasi mengikuti pelatihan-pelatihan, dan kepala madrasah belum

pernah mengadakan kegiatan pelatihan dalam mengembangkan profesional guru dan staf. Namun kepala madrasah telah mampu mengelola pemberian kesejahteraan kepada guru dan staf sesuai kewenangan dan kemampuan madrasah, hal ini terlihat bahwa kepala madrasah memberikan gaji konsisten dengan jam pelajaran sesuai kewenangan madrasah, serta para guru mendapatkan biaya transportasi selama melaksanakan tugasnya, hanya saja penghargaan atau reward belum pernah mereka dapatkan.

Berdasarkan penelitian sebelumnya terkait kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola sumber daya manusia, sebagai mana penelitian yang pernah dilakukan oleh Dini Cahyati, dimana penelitian dilakukan di MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung yang menunjukkan bahwa kepala madrasah belum sepenuhnya mampu mengelola guru dan staf di MA tersebut. Metode yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah kualitatif deskriptif dengan melakukan observasi, dokumentasi, dan wawancara kepada kepala madrasah, empat guru dan dua staf. Berdasarkan hasil penelitian bahwa kepala madrasah dikatakan belum mampu mengelola kegiatan pembinaan dan meningkatkan profesionalisme guru dan staf di MA Hasanudin Teluk Betung Utara Bandar Lampung.

Penelitian lain yaitu yang dilakukan Anis Sulandari tentang Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Mengelola Guru. Tujuan penelitian tersebut untuk mengetahui dan menjelaskan keterampilan manajerial kepala sekolah dalam mengelola guru melalui: (1) keterampilan konseptual kepala sekolah dalam mengelola guru di SMP Negeri 1 Sidoarjo,

(2) keterampilan hubungan manusia kepala sekolah dalam mengelola guru di SMP Negeri 1 Sidoarjo, (3) keterampilan teknik dalam mengelola guru di SMP Negeri 1 Sidoarjo. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif dan menggunakan rancangan penelitian studi kasus. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa: (1) keterampilan konsep kepala sekolah dalam mengelola guru dengan melakukan pembagian tugas, dilakukan koordinasi melalui rapat, adanya pembekalan metodologi pembelajaran, (2) keterampilan hubungan manusia kepala sekolah dengan guru dilakukan secara kondusif, harmonis, komunikatif, dan adanya job description, (3) keterampilan teknik kepala sekolah dalam mengelola guru dengan pengawasan internal melalui supervisi, controlling melalui absen, pembagian tugas multilevel.

Penelitian yang peneliti lakukan berbeda dengan penelitian terdahulu penelitian ini lebih berfokus kepada kemampuan kepala madrasah mengelola kegiatan pembinaan dan pengembangan profesionalisme guru dan staf, serta kemampuan kepala madrasah dalam mengelola pemberian kesejahteraan guru sesuai dengan kewenangan dan kemampuan madrasah.

B. Pembahasan

Dari hasil wawancara yang peneliti lakukan kepada dewan guru dan staf madrasah tentang kemampuan kepala madrasah dalam mengelola sumber daya manusia yaitu guru dan staf adalah sebagai berikut:

1. Mampu mengelola kegiatan pembinaan dan pengembangan profesionalisme guru dan staf

Dalam penelitian yang peneliti lakukan, peneliti menemukan beberapa permasalahan yaitu guru yang mengajar di MA Masyariqul Anwar ternyata belum sesuai dengan latar belakang pendidikannya, bahkan terdapat beberapa guru honor yang masih dalam proses menyelesaikan studinya. Artinya mereka belum memiliki gelar sebagai sarjana pendidikan yang sah. Dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi peneliti terhadap objek peneliti menemukan bahwa kepala madrasah masih perlu mengembangkan kompetensinya dalam mengelola kegiatan pembinaan dan pengembangan profesionalisme guru dan staf di MA Masyariqul Anwar. Hal ini terlihat dari kepala madrasah yang hanya mengupayakan guru dan staf untuk berpartisipasi mengikuti pelatihan-pelatihan, dan kepala madrasah belum pernah mengadakan kegiatan pelatihan dalam mengembangkan profesionalisme guru dan staf

2. Mampu mengelola pemberian kesejahteraan kepada guru dan staf sesuai dengan kewenangan dan kemampuan madrasah

Berdasarkan observasi, wawancara dan dokumentasi yang peneliti lakukan bahwa kepala madrasah telah mampu mengelola pemberian kesejahteraan guru sesuai kewenangan dan kemampuan madrasah. Hal ini dibuktikan dari wawancara yang peneliti lakukan kepada kepala madrasah, guru dan staf, yaitu kepala madrasah telah memberikan gaji dengan konsisten sesuai dengan kewenangan dan kemampuan madrasah. Gaji diberikan sesuai jumlah jam kerja guru dan staf, selain itu kepala madrasah juga memberikan

biaya transportasi kepada guru dan staf, kepala madrasah memberikan reward berupa ucapan sebagai apresiasi, meskipun kepala madrasah belum pernah memberikan penghargaan berupa materi kepada guru dan staf.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengelola Sumber Daya Manusia Di Madrasah Aliyah (MA) Masyariqul Anwar Bandar Lampung, tentang kemampuan kepala madrasah mengelola kegiatan pembinaan dan pengembangan profesional guru dan staf serta kemampuan kepala madrasah mengelola pemberian kesejahteraan kepada guru dan staf sesuai kewenangan madrasah, peneliti akhirnya menarik kesimpulan bahwa Kepala Madrasah perlu mengembangkan kompetensinya dalam mengelola kegiatan pembinaan dan pengembangan profesional guru dan staf. Karna kepala madrasah hanya mengupayakan guru untuk berpartisipasi mengikuti pelatihan-pelatihan, sedangkan hal tersebut masih belum cukup untuk mengembangkan profesionalisme guru dan staf karena pelatihan masih terdapat kelemahan-kelemahan seperti tema dalam pelatihan tidak sesuai dengan kebutuhan.

Namun dalam mengelola pemberian kesejahteraan kepada guru dan staf sesuai kewenangan madrasah, kepala madrasah dinilai telah mampu dengan memberikan gaji konsisten dengan jam pelajaran sesuai kewenangan madrasah, serta para guru mendapatkan biaya transportasi selama melaksanakan tugasnya, hanya saja penghargaan atau reward hanya berupa ucapan saja.

B. Rekomendasi

Berdasarkan hasil analisis dan kesimpulan yang disajikan, peneliti mencoba mengemukakan beberapa rekomendasi sebagai berikut:

1. Kepala MA Masyariqul Anwar Bandar Lampung perlu mengadakan kegiatan pembinaan dan pengembangan profesional guru seperti pelatihan atau workshop yang dilaksanakan khusus tentang pengembangan profesional guru sesuai dengan kebutuhan guru. Pelatihan atau workshop tersebut dapat dilakukan secara berkelompok atau bekerja sama dengan madrasah lain untuk mengadakan pelatihan tersebut.
2. Kepala madrasah perlu mengupayakan guru dan staf mengikuti program penyetaraan dan sertifikasi seperti yang dijelaskan dalam Direktorat Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah Departemen Pendidikan Nasional (2005) menyebutkan beberapa alternatif program pengembangan profesionalisme guru.
3. Kepala madrasah akan lebih baik lagi apabila memberikan penghargaan sebagai bentuk motivasi kepada para dewan guru dan staf serta menyempurnakan kompetensi kepemimpinan manajerial nya dalam mengelola sumber daya manusia di MA Masyariqul Anwar

C. Penutup

Puji syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah mencurahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulis menyadari masih banyak kekurangan dan kelemahan dalam skripsi ini, baik dari segi bahasa maupun penyusunan.

Untuk itu, kritik dan saran dari semua pihak sangatlah penulis harapkan demi sebuah kebaikan.

Penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat, khususnya bagi penulis dan umumnya bagi pembaca. Semoga Allah SWT melindungi kita semua, amiiin dan akhirnya penulis mengucapkan terimakasih. *Wallahul Muwafiq ila aqwamith Thariq, Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarokatuh*



DAFTAR PUSTAKA

- Ambarita, Alben. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015.
- Arikunto, Suharsimi. *Procedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta, 2013.
- Azwar, Saifudin. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010.
- Daryanto. *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*. Yogyakarta: Gava Media, 2011.
- Departemen Agama RI, *Al Quran dan Terjemahnya*. Bekasi: Pustaka Jaya Ilmu
- Faizul Husnayain, Muhammad. *Studi tentang Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu Sumber Daya Guru pada Lemaga Pendidikan Islam di SD Islam Surya Buana dan Sekolah Dasar Anak Saleh Malang*, Tesis UIN Maulana Malik Ibrahim, 2015.
- Fathoni, Abdurrahmat. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta, 2006.
- Gomes, Faustino Cardoso. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: ANDI, 2003.
- Hadi, Sutrisno. *Metode Research*. Yagyakarta: Andi Ofset, 2006.
- Hasbullah. *Kebijakan Pendidikan Dalam Perspektif Teori, Aplikasi, dan Kondisi Objektif Pendidikan di Indonesia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2015.
- Herawan, Endang. *Kepemimpinan Mutu Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. (Jurnal Ilmu Pendidikan)
- Imam Abi Abdillah Muhammad Ibn Ismail ibn Ibrahim Ibn Al-Mughirah bin Bardizbah Al-Bukhari Al-Ja'fiy, Shahih Bukhari, (Beirut: Dar Al-Kutb Al-Ilmiyah, 1992), Juz I,
- Mariyana, Rita. *Pengelolaan Lingkungan Belajar*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2013.
- Moelong dan Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007.
- Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006.

_____. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2012.

Nurbaya, Siti dkk. *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SD Negeri Lambaro Angan*. (Jurnal Administrasi Pendidikan vol 3, No. 2), 2015.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 Tentang *Sistem Pendidikan Nasional*.

Rivai, Veithzal. *Kiat Memimpin dalam Abad ke 21*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004.

S. Margono. *Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta, 2007.

Saleh, Noer dan Musannef, *Pedoman Membuat Skripsi*, Jakarta: Gunung Agung, 2009.

Simamora, Henry. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi III*. Yogyakarta: STIE YKPN, 2004.

Siswanto. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2014.

Sobahi, Karna dkk. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: CV. Cakra, 2010.

Sudijono, Anas. *Pengantar Statistik Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Pers, 2012.

Sugiono. *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2014.

Sunyoto, Danang. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Caps, 2013.

Tafsir, Ahmad. *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005.

Ulya, Azimatul. *Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Tenaga Pendidik di SDI Hidayatullah Semarang*. (Jurnal Kependidikan Islam), 2010.

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang *Sistem Pendidikan Nasional*.

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang *Guru dan Dosen*.

Wahyudi. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta, 2009.

Zuryati, dkk. *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SDN 7 Muara Dua Lholsuemawe*. (Jurnal Administrasi Pendidikan vol 3, No. 2), 2015.

